



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA  
COMPETITIVIDAD COMO FACTOR RELEVANTE  
PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS, DEL SECTOR COMERCIO,  
RUBRO FARMACIAS DEL DISTRITO DE HUARAZ,  
2018**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.

**AUTORA:**

Bach. BETTY ESTRELLITA CHIPILLO BARBA

ID ORCID: 0000-0001-5770-6846

**ASESOR:**

Mgr. SIMON POMA ANCCASI

LIMA – PERÚ

2019

## **1. Título de la Tesis**

Propuesta de mejora de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.

## **2. Equipo de trabajo**

### **AUTORA:**

Bach. Chipillo Barba, Betty Estrellita

ID ORCID: 0000- 0001-5770-6846

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Estudiante Pregrado

Lima, Perú

### **ASESOR**

Mgtr. Simón Poma Ancasi

ORCID: 0000-0001-6594-8650

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables,  
Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Lima, Perú

### **JURADOS**

Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero

ORCID: 0000-0001-6079-2319

Lic. Adm. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

ORCID: 0000-0002-7260-5581

Mgtr. Juan Pablo Mesa de los Santos

ORCID: 0000-0001-8852-1342

### 3. Hoja de firma de jurado y asesor

-----  
Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero

**Presidente**

-----  
Lic. Adm. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

**Miembro**

-----  
Mgr. Juan Pablo Meza de Los Santos

**Miembro**

-----  
Mgr. Simón Poma Ancasí

**Miembro**

#### 4. Hoja de Agradecimiento

Agradezco primeramente a nuestro Dios todo poderoso por la vida y la salud, ser manantial de vida y darnos lo necesario para seguir adelante día a día, para lograr mis objetivos, así mismo nuestro querido Asesor Mgtr. Simón Poma Anccasi por su dedicación y apoyo en nuestra carrera universitaria; y a mí misma, por esforzarme hasta cumplir mis metas trazadas y lo estoy logrando.

A mis profesores, a quienes les debo gran parte de este trabajo, gracias a su paciencia y enseñanza, a **la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote** la cual forma profesionales competitivos y personas de bien y con responsabilidad social para el servicio del país.

## 5. Hoja de Dedicatoria

**A mis padres** por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me han permitido ser personas de bien, por sus ejemplos de perseverancia y más que todo por su amor incondicional.

Con mucho cariño a mis hermanos que siempre me han brindado su apoyo en todos los emprendimientos universitarios que he realizado.

A mis amigos por sus grandes apoyos y motivaciones

## 6. Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Proponer las mejoras de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018. Del mismo modo, la investigación fue de tipo cuantitativa, no experimental, descriptiva y transversal. Para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de 10 micro y pequeñas empresas que tuvieron disposición de responder la encuesta a quienes se les realizó un cuestionario de 30 preguntas relacionadas a las variables de investigación. Los resultados obtenidos fueron: sobre los representantes de las MYPE. 60.0% tienen más de 40 años de edad. 70.0% son de sexo masculino. 55.3% tienen grado de instrucción superior y 100.0% son dueños. Sobre las MYPE: 60.0% tiene de 6 a 10 años en el mercado. 100.0% tienen entre 1 a 5 trabajadores. Sobre la gestión de calidad: El 100.0% de valores porcentuales del nivel de la gestión de calidad es alto. 100% califican en nivel alto en cuanto a la planificación de la calidad. El 70.0% cuentan con objetivos de calidad. 100% trabaja en función de la mejora continua. Sobre la competitividad: 100.0% de las empresas tienen un nivel de competitividad es bajo. 60.0% de las MYPE percibe un nivel medio en cuanto al ingreso de nuevos competidores. En rivalidad el 80.0% muestra un nivel medio. En cuanto al poder de negociación para los proveedores el 60.0% cuenta con nivel medio. Mientras que en el poder de negociación con los compradores el 70.0% es de nivel medio. 80.0% los productos sustitutos son de nivel medio.

**Palabras Claves:** Gestión de calidad, competitividad, farmacias.

## **Abstrac**

The present research work had as a general objective: To propose the improvements of competitiveness as a relevant factor for quality management in micro and small companies, in the commercial sector, in the pharmacies of the district of Huaraz, 2018. Similarly, the research It was quantitative, non-experimental, descriptive and transversal. To carry it out, a population sample of 10 micro and small businesses was chosen that were willing to answer the survey to those who had a questionnaire of 30 questions related to the research variables. The results obtained were: on the representatives of the MYPE. 60.0% are over 40 years old. 70.0% are male. 55.3% have a higher education degree and 100.0% own. About MYPE: 60.0% are 6 to 10 years old in the market. 100.0% have between 1 and 5 workers. About quality management: 100.0% of percentage values of the level of quality management is high. 100% qualify at a high level in terms of quality planning. 70.0% have quality objectives. 100% works based on continuous improvement. On competitiveness: 100.0% of companies have a level of competitiveness is low. 60.0% of the MYPE perceives an average level in terms of the entry of new competitors. In rivalry 80.0% show a medium level. Regarding the bargaining power for suppliers, 60.0% have a medium level. While in the bargaining power with buyers 70.0% is of medium level. 80.0% substitute products are medium level.

**Keywords:** Quality management, competitiveness, pharmacies.



## 7. Contenido

1. Título de la Tesis.....	ii
2. Equipo de trabajo .....	iii
3. Hoja de firma de jurado y asesor.....	iv
4. Hoja de Agradecimiento .....	v
5. Hoja de Dedicatoria.....	vi
6. Resumen.....	vii
7. Contenido.....	ix
8. Índice de tablas.....	x
9. Índice de figuras.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	5
2.1 Antecedentes .....	5
2.2 Bases teóricas de la investigación.....	11
2.3 Marco conceptual.....	27
III. METODOLOGÍA.....	29
3.1 Diseño de la investigación. ....	29
3.2 Población y muestra.....	30
3.3 Definición y Operacionalización de las Variables y los Indicadores.....	31
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.5 Plan de análisis.....	32
3.6 Matriz de consistencia.....	33
3.7 Principios éticos.....	34
IV. RESULTADOS.....	36
4.1 Resultados.....	36
4.2 Análisis de resultados.....	54
VI. CONCLUSIONES.....	63
VII. RECOMENDACIONES.....	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
ANEXOS.....	72
Anexo 01. Cuestionario.....	72
Anexo 02. Directorio de las MYPE en investigación.....	75
Anexo 03. Propuesta de mejora.....	76

## 8. Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de las variables	42
Tabla 2	Matriz de consistencia	44
Tabla 3	Edad de los representantes de las MYPE	47
Tabla 4	Género de los representantes de las MYPE	48
Tabla 5	Grado de instrucción	49
Tabla 6	Cargo en la MYPE	50
Tabla 7	Tiempo en el mercado	51
Tabla 8	Número de trabajadores	52
Tabla 9	Formalización de la empresa	53
Tabla 10	Tipo de constitución empresarial	54
Tabla 11	Nivel de competitividad de las MYPE	55
Tabla 12	Nivel de percepción a cerca de los nuevos competidores	56
Tabla 13	Nivel de percepción de la revalidad en el sector	57
Tabla 14	Nivel de percepción del poder de negociación de los proveedores	58
Tabla 15	Nivel de percepción del poder de negociación de los compradores	59
Tabla 16	Nivel de percepción de la amenaza de productos sustitutos	60
Tabla 17	Nivel de percepción de la gestión de calidad	61
Tabla 18	Nivel de percepción de planificar la calidad	62
Tabla 19	Nivel de percepción del control de la calidad	63
Tabla 20	Nivel de percepción de la mejora de la calidad	64

## 9. Índice de figuras

	Pág.	
Figura 1	Edad de los representantes de las MYPE	47
Figura 2	Género de los representantes de las MYPE	48
Figura 3	Grado de instrucción	49
Figura 4	Cargo en la MYPE	50
Figura 5	Tiempo en el mercado	51
Figura 6	Número de trabajadores	52
Figura 7	Formalización de la empresa	53
Figura 8	Tipo de constitución empresarial	54
Figura 9	Nivel de competitividad de las MYPE	55
Figura 10	Nivel de percepción a cerca de los nuevos competidores	56
Figura 11	Nivel de percepción de la revalidad en el sector	57
Figura 12	Nivel de percepción del poder de negociación de los proveedores	58
Figura 13	Nivel de percepción del poder de negociación de los compradores	59
Figura 14	Nivel de percepción de la amenaza de productos sustitutos	60
Figura 15	Nivel de percepción de la gestión de calidad	61
Figura 16	Nivel de percepción de planificar la calidad	62
Figura 17	Nivel de percepción del control de la calidad	63
Figura 18	Nivel de percepción de la mejora de la calidad	64

## I. INTRODUCCIÓN

La metodología de Porter como herramienta fundamental para determinar las fuerzas que coexisten en un sector industrial ha sido de mucha utilidad para las empresas de los diferentes sectores industriales y para aquellas que también tienen intenciones de ingresar a un mercado competitivo, porque les permite medir el nivel de competitividad y a partir de allí elaborar estrategias que les permita mantenerse, crecer y avanzar en el mercado.

Las MYPE que también se encuentran inmersas dentro de un mercado de competencia, también les resulta pertinente adecuarse a las fuerzas latentes del mercado y por ende a la herramienta de las cinco fuerzas de Porter.

Por otro lado, las MYPE son la fuerza que impulsa la economía de muchas ciudades y muchos países, pues proporcionan una fuente laboral importante y facilitan los productos y servicios de una manera más fluida hacia los clientes finales. En el caso del sector farmacéutico, se puede decir que refiriéndose a Berríos (2015), la cantidad de negocios sobre comercialización de medicamentos es de 23,726; dicha cantidad está referida al número total de establecimientos que se dedican de manera directa o indirecta al rubro. De acuerdo a la DIGEMID, 8 mil 382, en un reporte de 2017 no cumplen con empadronarse, además 6 mil 820 no pasaron el procedimiento nacional y virtual, por lo que se encuentran a punto de cerrarlos. Con ello se infiere que la informalidad es un problema que también invade a este sector, siendo una característica de la mayoría de las MYPE en algún grado.

Siguiendo esa misma línea, también se menciona que en 2018 el Colegio Químico Farmacéutico Departamental de Lima (CQFDLIMA), “realizó un censo en boticas y farmacias del municipio de San Luis, con el objetivo de conocer el número

de establecimientos que funcionan sin licencia municipal o sin la presencia de profesionales químicos farmacéuticos” (Andina, 2018, párr. 2), esto en la ciudad de Lima, siendo la realidad del distrito de Huaraz no muy lejos de esa realidad, por lo que ello es un indicio de que las empresas en esa parte de la ciudad no son totalmente competitivas.

Sin embargo, esa competitividad deficiente no está ligada a la inversión que realicen los empresarios de seguir abriendo establecimientos en diferentes lugares, aumentando de esta manera la competencia pero con un servicio que no es digno de un cliente que requiere o necesita los productos de estos negocios.

La situación tampoco es muy alentadora a nivel internacional, existen las grandes cadenas de boticas y farmacias que invaden los mercados extranjeros, realidad que podemos apreciar también en nuestro país. Ello trae consigo incluso mayor competitividad que muchas empresas micro y pequeñas no pueden hacer frente por diferentes motivos que las limitan a competir con estas grandes corporaciones.

El Ministerio de Salud, Manifestó su preocupación acerca del proyecto de ley que han realizado en el Parlamento de la Republica, en esta sesión de Parlamento acordaron para que puedan implementar el control de calidad de las medicinas importadas que entran en las farmacias, la razón por la cual esto provocaría una alza en los precios de medicamentos hasta un 30%. La ley 29459 de los productos farmacéuticos y productos sanitarios podría facilitar para que puedan obtener medicamentos de calidad a la población en general (RPP, 2012, p.1).

La problemática descrita líneas arriba se tradujeron en la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las mejoras de la competitividad como factor relevante para

la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018?

Para dar respuesta al problema. Se ha planteado el siguiente objetivo general:  
Proponer las mejoras de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018

Para poder conseguir el objetivo general, se ha planeado tres objetivos específicos que las siguientes:

- a) Identificar los factores relevantes de la competitividad para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.
- b) Describir los factores relevantes de la competitividad para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.
- c) Elaborar la propuesta de mejora de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.

La presente investigación se justificó, porque permitió conocer si se está aplicando las cinco fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas de las farmacias, a través de las características como: Amenaza de entrada de los nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, rivalidad entre los competidores, amenaza de ingreso de productos sustitutos, la mismas que permite a las empresas lograr mayores ventajas o maximizar sus recursos, teniendo como finalidad satisfacer sus necesidades de los consumidores.

**Teórica:** La justificación teórica está dada por el aporte al conocimiento existente sobre las variables de estudio. En tal sentido, empleando la teoría de gestión de calidad y competitividad se propondrá una propuesta de mejora en las empresas del sector farmacéutico.

**Práctica:** Tendrá una justificación práctica porque será oportuna para este sector empresarial al nivel de microempresa del sector farmacéutico, debido a las limitaciones que tienen estas unidades de negocio, razón por la cual no pueden mejorar el servicio que brindan. Del mismo modo es conveniente porque el estudio responderá a las expectativas de lo requerido y culminará con la presentación de un plan de mejora para una MYPE del sector.

**Metodológica:** La presente investigación es de tipo descriptivo, Nivel cuantitativo, porque caracteriza en las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas (MYPE) del sector comercio- rubro farmacias del distrito de Huaraz. Y a lo que se refiere al diseño de la investigación es No Experimental, porque se observan los fenómenos tal cual se dan en su estado natural, así mismo es Transeccional o Transversal, ya que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único.

En el marco de las cinco fuerzas de Porter, esta metodología ha traído muchos beneficios a las empresas que la han empleado, mediante esta investigación se procura dar una cuota de mejoría al sector de las MYPE en este rubro. Aspecto que va a ser de utilidad a las empresas que participan en el sector, porque sabrán cómo funciona el mercado, cuáles son las fuerzas que la dirigen y cuáles son las estrategias que deben emplear para mantenerse sostenible en el tiempo.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

Sobre los antecedentes mencionados en este apartado, tratan acerca de investigaciones efectuadas sobre las mismas variables en el ámbito internacional y nacional.

#### **Antecedentes internacionales**

Cantillo, Pedraza, Paz y García (2019), presentan un artículo científico denominado *“Dimensiones del servicio como ventaja competitiva en el sector farmacéutico del distrito especial turístico y cultural de Riohacha, Colombia”*. Cuyo objetivo precisamente fue identificar el nivel de cada dimensión del servicio para determinar la calidad en el sector farmacéutico. La metodología empleada fue descriptiva, empírica y no experimental. Los resultados reportados al respecto son: el 65% de los encuestados respondió que siempre ha recibido una atención oportuna en las farmacias. El 95% aprueba que el tiempo de respuesta esperado en la farmacia es rápido. El 89% de los encuestados está de acuerdo con la infraestructura de las farmacias. Las conclusiones presentadas por el autor fueron que el sector farmacéutico se destaca por las empresas de este sector tienen en cuenta en sus labores la calidad en el servicio de atención al cliente y afirman que la gestión de calidad es necesaria para que una empresa se posicione en el sector.

Sierra (2015), nos muestra una tesis llamada: *“Evolución del nivel de calidad en las oficinas de farmacia con un programa de mejora continua”*. El propósito de esta investigación fue analizar la evolución y los efectos del programa de calidad en las oficinas de farmacia del área de estudio. La investigación fue descriptiva y ex postfacto, no experimental. En cuanto a los puntos principales tratados en esta investigación se tiene que las farmacias han experimentado una mejora en sus



procesos, en la producción y por ende en su rentabilidad a través del tiempo con la aplicación de la gestión de calidad. La conclusión que arribo fue que: se ha evidenciado el incremento de la productividad en las farmacias del programa de mejora continua.

De la Cruz y Niño (2014), presentaron una investigación denominada *“Propuesta de un sistema de gestión integrado para una planta del sector farmacéutico: sistemas de gestión de calidad, ambiental y sistema de gestión en control y seguridad, en una planta farmacéutica en Cali”*. El objetivo de esta investigación fue mejorar las condiciones del sector farmacéutico mediante las normas de gestión de calidad. La metodología fue diseñar un sistema que integre los sistemas de gestión de calidad para mejorar las condiciones competitivas del sector farmacéutico. Sobre los aspectos más importantes en esta investigación se puede resaltar que la empresa en estudio no poseía ningún sistema de calidad. Sin embargo por el crecimiento y el sector donde se desenvuelve fue necesario implementar un sistema integrado de calidad compuestos por las normas ISO en la gestión de calidad en los procesos, en el tema ambiental y las normas OHSAS. Las conclusiones fueron: la herramienta de gestión de calidad propuesta mejora las condiciones de competitividad del sector farmacéutico. Se obtuvo la integración de los diferentes sistemas de gestión de calidad en el sector farmacéutico.

### **Antecedentes nacionales**

Villanueva (2018), en su tesis titulada *“Gestión de calidad en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro boticas de la ciudad de Tingo María, año 2017”*. El objetivo de esta investigación fue determinar el nivel de competitividad desde la gestión de calidad en las boticas de Tingo María. La

metodología fue descriptiva, no experimental y transversal. Los resultados reportan que: 58.3% de la población tienen entre 18 y 30 años de edad. 66.7% son de sexo femenino. 91.7% tienen nivel de educación superior. 100% de las empresas es formal. 58.3% tienen entre 1 a 3 trabajadores. 83.3% emplea la gestión de calidad para mejorar satisfacción de las necesidades del cliente. 91.7 cuenta con políticas de precio. 83.3% tienen un nivel de satisfacción bueno. 58.3% emplean estrategias de competitividad. 75.0% percibe que la botica es competitiva. 58.3% considera que su ventaja competitiva es la calidad. Las conclusiones de esta investigación fueron que la empresa está cumpliendo con los principios de gestión de calidad, no obstante no tenga uno implementado. Así también la mayoría considera que cuentan con una ventaja competitiva basada en la calidad.

Ancasi y Romero (2018), en su tesis denominada *“Implementación de un Sistema de Gestión ISO 9001-2015 y mejora de la calidad de servicio en las Boticas de Lima Sur en el periodo 2018”*. Tiene por objetivo el proceso de implementar el sistema de gestión en una Botica. La metodología empleada ha sido aplicativa, descriptiva y no experimental. Lo resaltante de esta investigación fue que se hizo un diagnóstico de los aspectos que requerían mejoras en la organización, encontrándose muchas oportunidades de mejora. Así también la empresa tomó conciencia de que un sistema de calidad es importante para obtener una ventaja competitiva sostenible en el sector. Las conclusiones a las que arribaron los autores fueron: la implementación del sistema de gestión de calidad ha sido beneficiosa y eficiente para la botica porque ha mejorado la calidad del servicio y sus procesos. La gestión de calidad en la botica ha permitido que todos los trabajadores desde la dirección realicen inspecciones constantes en los procesos para hallar oportunidades de mejora.

Colina (2017), presentó una tesis denominada. “*Gestión de calidad con el uso de tecnología de la información y comunicación en los almacenes de las micro y pequeñas empresas, rubro boticas de la ciudad de Oxapampa, 2016*”. El objetivo de esta investigación se relaciona a determinar si el uso de las tecnologías de la información mejora la gestión de calidad de las boticas en estudio. Sobre la metodología empleada se trató de una investigación descriptiva, cuantitativa, no experimental. Los resultados reportados son los siguientes: el 90.0% de los encuestados oscilan entre una edad de 31 a 50 años. El 100% es de género femenino. 80% tienen instrucción técnica y 70% es dueño de la botica. 60% de las boticas tienen más de 7 años de funcionamiento. 100% tienen entre 1 a 5 trabajadores. 50% tienen trabajadores no familiares y 30% familiares. Sobre la gestión de calidad, el 90% de las MYPE la emplea. 60% de las boticas manifestaron que los empleados colaboran para la implementación. 80% de las boticas utiliza las TIC para las operaciones comerciales. 80% no emplea sistema integrado. Las conclusiones a las que arriba el autor fueron: la mayoría de las empresas del rubro boticas emplea la gestión de calidad en sus almacenes y el personal que poseen es adecuado y están mentalizados en que la gestión de calidad les permite ser mejores en el sector donde se desarrollan.

Bazán y Bruno (2016), realizaron una investigación titulada: “*Propuesta de implementación de un sistema de gestión medioambiental según la norma ISO 14001:2015 en un laboratorio de productos farmacéuticos*”. El objetivo fue presentar una alternativa viable para mejorar la calidad de los productos. La metodología fue descriptiva y aplicativa en estudio de caso. Las condiciones en las que se encontró la empresa según el diagnóstico realizado es que no cumplía con algunos lineamientos exigidos para este tipo de organización, por lo que fue muy acertada la propuesta de

implementación del sistema de calidad. Las conclusiones reportadas son: la implementación de un sistema de calidad mejorará las condiciones de calidad y competitividad de la empresa. El liderazgo asumido por la organización para la implementación del sistema es importante para el éxito del mismo.

### **Antecedentes locales**

Melgarejo (2019), reporta una investigación sobre *“La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las MYPE del sector comercio - rubro boticas, de la avenida 17 de noviembre, distrito de Independencia, Lima 2018”*. El objetivo de esta investigación fue determinar el grado de influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las boticas del área de estudio. Para ello se empleó una metodología descriptiva, no experimental y transversal. Los resultados fueron: las boticas de este estudio tienen objetivos de calidad. El 70% cuenta con objetivos de calidad. El 70% les hace seguimiento y control a los procesos. Finalmente concluye que la gestión de calidad en las boticas les beneficia grandemente porque mejora sus procesos, su servicio y también la aceptación de los clientes y la rentabilidad de la empresa.

Domínguez (2014) en su tesis sobre, *“Caracterización de la competitividad, bajo el enfoque del Diamante de Porter, en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de productos textiles del distrito de Huaraz, 2016”*. Cuyo objetivo es determinar si las empresas textiles aplican el Diamante de Porter para lograr mejores ventajas para la empresa. Para lo cual aplicó una investigación descriptiva porque vamos a describir la competitividad. Para su muestra considero a los gerentes o dueños de la empresa. De acuerdo al análisis que se realizó a las empresas de este estudio se identificó muchas falencias en su gestión, además no contaban con una ventaja competitiva y menos contaban con el conocimiento pleno

del sector, por lo que en algunos casos las estrategias estaban basadas en su intuición o experiencia que en un fundamento producto de un análisis. Conclusión: Se concluyó que las empresas textiles en Huaraz se observan que no son competitivos, ya que no aplican las 5 dimensiones del Diamantes de Porter como una herramienta de diagnóstico empresarial, del mismo modo pueden gestionar a la empresa de una manera empírica.

Mallqui (2014) en su tesis sobre, *“Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de diamante de Porter, en las MYPE del sector manufactura -rubro elaboración de productos panadería en el distrito de Huaraz, 2014”*. Cuyo objetivo es analizar y comparar diferentes empresas de panadería, ya que va analizar a los clientes, proveedores y competidores actuales que existen en el mercado. En esta tesis aplicó una investigación descriptiva. Su muestra considero la a los dueños, administradores de las MYPES de la panadería del distrito de Huaraz, provincia de Huaraz. Sobre los aspectos resaltantes en esta investigación se tiene que las empresas del estudio no cuentan con las herramientas como para considerarse competitivas, no realizan análisis de mercado, por lo que cuenta con una serie de deficiencias que las hacen poco competitivas. Conclusión: La MYPE panificadoras tienen deficiencias de poder aplicar correctamente Diamante de Porter, es importante que reflexionen los gerentes para que puedan generar las competencias gerenciales necesarias y así lograr la competitividad dentro de las empresas.

## **2.2 Bases teóricas de la investigación**

Toda investigación debe sustentarse en teorías que validan los resultados que se obtienen posteriormente, para ello es importante citar en esta investigación teorías relacionadas a las variables de investigación. Es necesario mencionar que se citarán algunos autores sobre las variables competitividad y gestión de calidad, pero los autores centrales serán Michael Porter y Joseph Juran, respectivamente.

### **2.2.1 Teoría de la competitividad**

Es la capacidad de producir mejores satisfacciones en los demandantes estableciendo precios, directamente en cuanto al ofrecimiento en un precio menor, según la calidad determina en cualquier producto o servicio. Es obvio que a mayor escala o producción el costo es menor permitiéndole al empresario bajar un poco más el valor del producto y así apoderarse de gran parte del mercado.

La competitividad para las empresas según Reig (2007), es la “capacidad por parte de estas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado.” (p.19).

Si bien ya se sabe que la competitividad busca rebasar las expectativas de los consumidores a través de la fabricación o elaboración de un producto o servicio de calidad, la gran pregunta ¿cómo se logra? Mediante el correcto manejo de los recursos en concordancia con otras empresas del mismo rubro. Y así aumentar su productividad y estar sujetos a las exigencias del mercado.

La ventaja competitiva se asienta en la “productividad” y en los elementos que se establecen dentro de la empresa; por ello hay que saber que la productividad es la correlación que existe entre la producción lograda de bienes y servicios y los recursos usados para obtenerla.

Las ventajas competitivas son de gran ayuda al mejoramiento de las organizaciones porque permiten visualizar maneras diferentes de llevar a cabo las tareas, como por ejemplo propiciar que el proceso de distribución sea más eficiente, brindar un precio que mejore el brindado por la competencia logrando que los clientes prefieran sus productos en comparación a los de otras empresas del mismo rubro.

### **2.2.1.1 Importancia de la competitividad**

La mejora de las condiciones económicas y por ende el nivel de vida de la población de un país depende de la competitividad de las empresas que la conforman. Esta competitividad es la que determina si las empresas podrán aprovechar las oportunidades que brinda el mercado nacional e internacional.

De acuerdo con Enrigit (1994) citado por Labarca (2007), afirma que la competitividad es importante “para que las empresas de un país puedan protegerse contra las amenazas de la economía internacional. En efecto, la competencia internacional se ha vuelto más feroz que nunca” (p. 167). En tal sentido, se dice que la competencia ya no se encuentra en la misma localidad sino al otro lado del mundo, ello implica que las distancias ya no son barreras, pero la eficiencia en los procesos, en los costos unitarios, en los aranceles, entre otros, hace que las empresas sean más competitivas y las distancias se acorten.

La competitividad es importante porque permite el crecimiento mundial del comercio exterior, al ingresar nuevas empresas de otros países con nuevos productos y servicios que facilitan la vida al cliente pero que crean mayor competencia. Es importante porque las empresas ingresan al fenómeno de la globalización y son conocidas a nivel mundial. Es importante porque hace más eficientes los procesos,

aumenta la productividad, disminuyen los costos y mejora la calidad de los productos o servicios.

### **2.2.1.2 Las cinco fuerzas de Porter**

Estas fuerzas son herramientas importantes para todos los negocios, puesto que por medio de estas las empresas, instituciones u organizaciones indistintamente de su rubro puedan maximizar sus recursos, por encima a las de la competencia. Porter (2004), expresa que “Este modelo ayuda para hacer un análisis interno y externo de la organización y no solo eso sino también determina la rentabilidad que pueden obtener a largo plazo las organizaciones utilizando diferentes estrategias competitivas en el mercado” (p.1).

**Amenaza de entrada de nuevos competidores.** Cuando un sector es atractivo para las inversiones, siempre existirán empresarios que deseen entrar al mercado a competir y compartir un porcentaje de ese mercado. Este atractivo está sustentado en varias causas, una de las principales es que haya una gran demanda por el producto o servicio que se vende. También puede estar dado por la facilidad de acceder a las materias primas y al mercado, es decir las barreras de ingreso no son muy altas, y la inversión a realizar tampoco lo es. Es por ello que cuando los sectores son atractivos y no tiene barreras altas se hacen vulnerables al ingreso de nuevos participantes al mercado. Ferre (2009), menciona que “este tipo de amenaza tiene que ver contra quienes enfrentamos, es con las empresas que ofrecen los productos similares o iguales que nosotros vendemos en nuestro establecimiento, para satisfacer las ciertas necesidades en el mercado” (p.14).

Sobre las barreras de entrada que se pueden presentar en los sectores se pueden mencionar:



- a) **Economías de escala:** Se refiere a la producción en masa que realiza una organización con la intención de obtener una ventaja competitiva, bajar costos y ser difícil de ser alcanzado por la competencia.
- b) **Altas inversiones para entrar al sector:** Siempre para implementar una empresa se requiere inversión, pero unas requieren más que otras realizar dicha inversión, cuando ello sucede nos encontramos frente a una barrera que a veces se torna infranqueable, por las grandes cantidades de dinero que se necesita invertir en maquinaria, activos, marca, etc.
- c) **Diferenciación del producto:** Cuando el producto que se encuentra en el mercado es difícil de imitar, cuenta con permisos especiales o simplemente es de una tecnología que aún no se ha diseminado, entonces ingresar al sector se torna difícil. Por el contrario, si es producto sin mucha diferenciación la situación es diferente y el sector es vulnerable al ingreso de otras empresas.

**Rivalidad entre los competidores.** Porter (1979), afirma que “esta fuerza ayuda a las empresas para que puedan posicionarse bien a costa de los rivales que existen en el mercado” (p. 2). La cantidad de proveedores que existen en el mercado convierte al sector en una jungla donde sólo se mantiene aquel que puede invertir, que puede innovar y tienen las capacidades para hacerlo.

Fred (2003), escribe que “es la energía donde los vendedores utilizan las estrategias competitivas, con la finalidad de lograr una posición fuerte en el mercado” (p.7). Esta rivalidad aumenta cuando la cantidad de competidores se dispersa, implementa estrategias agresivas, tienen intereses o grandes inversiones en activos,

tiene una alta producción, el hecho es que se tienen que quedar en el mercado y competir porque no encuentran otra salida.

**a) Precios de los productos:** Las empresas pueden hacer una guerra de precios en el mercado, con ello consiguen tomar un porcentaje mayor del mercado. Sin embargo, el ingresar al mercado con un precio bajo no debe ser indicio de baja calidad. Cuando se aborda este tema en las 5 fuerzas de Porter el precio va junto a la calidad, no son dos factores que se desunen. Finalmente, cuando existe guerra de precios en un mercado, entonces existe rivalidad entre competidores.

**b) Barreras de salida:** En algunos sectores salir del sector resulta ser muy oneroso, porque las empresas no pueden deshacerse de sus activos o tienen deudas que pagar y ello le impulsa a seguir vendiendo, otro aspecto puede ser que tengan una planilla de trabajadores muy elevadas y sus costos fijos sean muy altos. También sucede que no pueden vender sus maquinarias y tampoco deshacerse de ellas. Por último, también sucede que hay un valor sentimental que no les permite abandonar la empresa.

**c) Competencia:** La cantidad de competidores en el mercado también es un indicio que se presente rivalidad en el sector, ello es lógico por la cantidad de participantes que desean obtener una parte de ese mercado, por lo que hacen mucho esfuerzo por conseguirlo.

**Poder de negociación de los proveedores.** Porter (2006), expresa que los “proveedores de una empresa son los que pueden manejar el poder de negociación de los productos e insumos” (p.16). Ello implica que el sector tenga ciertas características como por ejemplo que haya concentración de proveedores donde formen un

monopolio y concerten precios de los materiales e insumos. También se determina el poder de negociación de los proveedores cuando el volumen de compras del cliente es pequeño, insignificante o pide con una frecuencia baja, entonces el proveedor puede negociar. Otro aspecto que influye es la diferenciación del producto que el proveedor vende, es decir si el producto o servicio no se encuentra fácilmente en el mercado o tiene características peculiares entonces se puede cumplir esta condición de poder de negociación.

**Poder de negociación de los compradores.** Debemos considerar como un factor muy importante a los clientes, porque ellos son los que adquieren los productos de acuerdo sus necesidades y también exigen cada vez más calidad para la satisfacción propia. Aquí intervienen tres factores.

- a) **La concentración de los clientes en el sector:** se refiere al número de clientes existentes en el mercado, lo cual hace que tengan una capacidad de compra considerable.
- b) **Información acerca del cliente:** Esto se ve constantemente que los clientes siempre tienen más informaciones acerca de la calidad, precio de los productos, lo cual va comparando con los de la competencia.
- c) **El Volumen de compras:** es cuando los clientes compran más productos, esto favorece de que los proveedores tengan mayores ventas para producir los bienes.

**Productos sustitutos.** Porter (2006), dice que “un producto sustituto es la que tiene las mismas funciones, componentes, características, lo cual los compradores prefieren consumir o comprar más por lo que les resulta mejor tanto en la calidad como en precio (p.1). Ello se presente en las siguientes formas:

- a) **Disponibilidad de sustitutos:** Los productos sustitutos se encuentran más rápido en cualquier establecimiento y con un costo menor.
- b) **Nivel percibido de diferenciación del producto:** Como se observa en la actualidad los clientes más se optan por el precio o la calidad que diferencia de los productos de otros competidores.
- c) **Costo de cambio para el cliente:** Se observa bien claro que los usuarios más se inclinan por el precio más bajo que los otros productos sustitutos, esto conlleva de que se sienten satisfechos por el precio

### 2.2.1.3 Estrategias competitivas

**Liderazgo en costos:** Esta estrategia consiste en vender los productos por debajo de los precios de mercado y de la competencia. En ese sentido, los productos no necesitan ser los mejores, pero sí deben tener una calidad aceptable. Este tipo de productos están orientados a los clientes que buscan precios más bajos. Los riesgos de esta empresa es la imitación rápida del producto que vende, también puede ser afectada por la innovación de otros productos y finalmente porque los clientes deciden cambiarlo por un producto de mejor calidad sin importarles el precio.

**Estrategia de diferenciación:** Se trata de dotar al producto de una característica única que sea sobresaliente y que el cliente lo valore de forma positiva, de tal manera que se le pueda dar un precio superior al de la competencia. En el segmento al que va dirigido este producto no prima el precio, este no es tan importante como en la estrategia de liderazgo en costos. Pero corre el riesgo de ser imitado, por lo que debe tener características que puedan ser sostenibles en el tiempo.

**Estrategia de enfoque:** Esta estrategia aplica las anteriores, pero dentro de un segmento definido. Este segmento tiene características propias y no es satisfecho por

el producto o servicio común, por lo que se debe aprovechar esta diferencia para elaborar un producto acorde a la satisfacción de esa necesidad.

#### **2.2.1.4 Contribución de las cinco fuerzas de Porter a la competitividad.**

Son herramientas muy importantes en mundo de los negocios, por medio de los cuales se puede analizar sus recursos para poder minimizar, así mismo este instrumento ayuda a que logren posicionarse bien en el mercado, por lo cual obtiene una mejor ventaja competitiva.

Según Porter, menciona que, si no cuenta las empresas con un plan bien elaborado, la empresa no podría ni siquiera sobrevivir frente a sus otros competidores. Una empresa competitiva es aquellas que verdaderamente ofrecen constantemente sus productos y servicios con diferentes atributos apreciados por los consumidores. Estas características que distinguen al producto ofrecido de una empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas. En el mercado pueden cambiar muchas exigencias o también la tecnología de la empresa y así puede verse desplazar por las de la competencia. Finalmente si una empresa no toma interés en invertir para mantenerlas, renovarlas, esto se ve de que en cualquier momento puede ir en quiebra.

#### **2.2.2 Gestión de la calidad**

Para Joseph Juran (1992), la calidad es “aptitud para el uso”, que afecta a cinco aspectos fundamentales: a) calidad en el diseño, b) calidad en la conformidad, c) disponibilidad, d) seguridad y e) uso práctico. En tal sentido, para que un producto sea apto para su uso, tal como lo dice Juran línea arriba, es necesario que controle su ciclo de vida, ese control va desde la selección de los proveedores, diseño, inspección, procesos y terminar con la entrega del producto al cliente final. Todo ello se realiza con el empleo de herramientas de calidad, que se tratarán más adelante, dichos

métodos analizan frecuencias, variaciones, causa, efectos o cualquier dispersión que tengan los procesos.

Siguiendo la definición de gestión de calidad se tiene el concepto de la Universidad Cooperativa de Colombia (s.f.), quien manifiesta que un “Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios” (párr. 1).

#### **2.2.2.1 Beneficios de la calidad**

La Universidad Cooperativa de Colombia (s.f.), lista un conjunto de beneficios que pueden obtener las organizaciones cuando acoge a un sistema de gestión de calidad. Los clasifica en tres grupos: beneficios para el cliente, beneficios para el personal y beneficios para la organización.

**Beneficios para el cliente.** El cliente es el primer beneficiado porque recibe servicios oportunos, eficientes y de calidad, porque los servicios son más rápidos, emplean mejor los recursos y son a la medida de la satisfacción del cliente. Así también el cliente ahorra tiempo y dinero porque no repite procedimientos, no hace devoluciones y los productos y servicios salen sin defectos.

**Beneficios para el personal.** El personal de la organización es el cliente interno, quien también recibe beneficios del sistema de gestión de calidad. En ese sentido el personal reduce el esfuerzo físico y mental, al tener procedimientos estandarizados, analizados y estudiados, aspecto que le permite hacer las actividades de acuerdo a un estándar. Otro de los beneficios es que aumenta el grado de satisfacción en su trabajo o las actividades que realice diariamente. También mejora el ambiente de trabajo, al hacer

que los trabajadores adopten una forma de ver el trabajo distinto, lo que hace que trabaje en un ambiente agradable. Evita la sobre carga laboral porque los procedimientos son mejor organizados.

**Beneficios para la organización.** Los beneficios que la organización obtiene con la adopción de la gestión de calidad son los siguientes: a) mejora la imagen institucional ante los clientes internos y externos, b) el servicio que brinda será cordial, haciendo las cosas con tolerancia y sobre todo responsabilidad en cada acto que realizan, c) los trámites cada vez son menores, es decir es menos burocrático, d) el uso de los recursos se hace de manera eficiente, sin desperdicios y cuidando el medio ambiente, e) las interrelaciones entre los trabajadores se hacen cordiales y ello también se refleja en las relaciones con los cliente, f) las demoras en los procesos son menores, por lo que se disminuye el tiempo del servicio o de cualquier proceso que se realice, g) Se cuenta con un manual de procesos y procedimientos estandarizados, h) los procesos se enfocan en la mejora continua, i) los directivos están comprometidos con la calidad del servicio y finalmente la satisfacción de los usuarios, clientes y empleados aumenta considerablemente.

#### **2.2.2.2 Trilogía de Juran**

Joseph Juran plantea que para implementar un sistema de calidad es necesario que se procedan a efectuar tres etapas, la cual le llamo trilogía de la calidad, a saber: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad (Suárez, 2007, p. 66).

**Planificación de la calidad.** En este proceso la empresa debe definir las características del cliente de manera minuciosa, así también las necesidades que tiene para satisfacerlas. Ello se traduce en el desarrollo de las características del producto o

servicio que se va a elaborar para satisfacer las necesidades identificadas, posteriormente se establecen las metas de la calidad, se desarrolla el proceso teniendo en cuenta la eficiencia y se adecúa para poder producir en cantidades el producto.

**El control de la calidad.** En esta etapa se identifican los objetivos del control de calidad, se seleccionan los indicadores que permitirán comparar y medir los resultados. Se definen los estándares de calidad. Posteriormente a la ejecución se evalúa el desempeño real y se compara con los indicadores de medición e inmediatamente se identifican las diferencias para hallar la razón de su aparición y posteriormente se corrigen las diferencias.

**La mejora de la calidad.** Posteriormente a la etapa anterior, se buscan oportunidades de mejora en los procesos o los productos, planteando alternativas y lanzando nuevos productos al mercado, para ello se debe diseñar los cambios que se requieren. Finalmente se definen los controles en el tiempo y en el lugar donde se deben efectuar.

### **2.2.2.3 El ciclo de Deming**

El ciclo Deming o ciclo de mejora continua se efectúan para aplicar los 14 puntos o principios de Deming. Este ciclo está conformado por 4 partes: Planificar, Hacer, Verificar y actuar. Este proceso se realiza en cada paso del proceso que se ejecuta a lo largo de la producción o del servicio (De la Parra, 1997, p. 38).

- a) **Planificar.** Se define los objetivos de calidad para poder efectuar el proceso, se establecen las estrategias que se van a llevar a cabo, se calculan los tiempos que se van a requerir para ejecutarlos, también se cuantifica los recursos que se van a emplear y finalmente los responsables de cada proceso.



- b) **Hacer.** Consiste en ejecutar el plan, teniendo en cuenta cada detalle realizado en esta etapa, todo ello con la intención de cumplir con los objetivos.
- c) **Verificar.** En esta etapa se verifica lo ejecutado y se compara con los planes establecidos. De tal manera que si los alcanzado no es satisfactorio se verifica la razón por la que no se alcanzaron los planes y si en caso fue satisfactorio, entonces se analizan los pasos y se estandarizan para poder repetir la misma secuencia en el siguiente procedimiento.
- d) **Actuar.** Es la etapa que se podría catalogar como final. Sin embargo también es el inicio de una nueva etapa porque aquí ya se han alcanzado las mejoras, por lo tanto se plantean nuevas metas a ser alcanzadas, todo ello con la intención de continuar con la mejora continúa en todos los procesos de la organización.

#### **2.2.2.4 Técnicas o herramientas de la calidad**

“Para llevar a cabo una gestión de la calidad en las mejores condiciones posibles, es necesario contar con el apoyo de algunas técnicas que ayuden a su desarrollo” (mheducation, s.f., p.1). Estas técnicas se les llama básicas porque pueden ser empleadas por el personal sin necesidad de tener una preparación especializada:

**El gráfico de Pareto.** Esta herramienta identifica de manera objetiva las causas de un evento o problema, es decir de acuerdo a su creador sostiene que el 20% de las causas generan el 80% de los problemas. Para poder hacer uso de esta herramienta es necesario recoger los datos, clasificarlos y colocarlos a lo largo de la representación de tal forma que puedan ser analizados e identificar de acuerdo a una categoría cuáles son las causas que generan la mayor parte de problemas en el proceso.

**Diagrama de causa y efecto.** Denominados diagrama de causa y efecto, fue puesto a disposición por Kaoru Ishikawa su creador y consiste en un diagrama que clasifica las causas y efectos de un problema identificado. La utilidad de esta herramienta radica en el “hallazgo, valoración y documentación de las causas de variación de la calidad en la relación mutua entre producción y organización” (Sierra, 2018, p. 27).

**Estratificación.** En esta técnica se recaba información de manera dispersa de diversas fuentes para luego ser clasificadas y discriminadas según el criterio de búsqueda establecido. Es muy útil porque también sirve de material para tomar decisiones haciendo uso de otras herramientas de gestión.

**Hojas de verificación.** Esta técnica consiste en recoger información in situ de algún evento o proceso dentro de la cadena de producción. La información que se recaba está predeterminada bajo un criterio y sobre lo que realmente se desea obtener para posteriormente servir de material para otros procedimientos que requieran hacer, haciendo uso de las demás herramientas de gestión.

**Diagrama de flujo.** El diagrama de flujo es la representación gráfica del proceso que se quiere analizar, es muy útil en la determinación y mejora de procesos porque te ayuda a analizar de forma gráfica cada uno de los pasos que actualmente se están dando en un proceso y de esta manera hacer simulaciones de agregar o quitar pasos con la intención de mejorarlo. Las figuras empleadas en estos gráficos son estandarizadas de tal manera que pueda ser entendida por profesionales de diferentes países.

**Histogramas.** Esta herramienta aparece en 1833 y se debe al francés A. M. Guerry, quien implementó esta herramienta para verificar si un proceso sigue una tendencia requerida y para observar si se presentan dispersiones a lo largo de un proceso. Para emplear esta herramienta se necesita de los datos que se han recogido previamente y

con ello se procede a representarlo en los gráficos de frecuencia, esta técnica permite obtener medias, varianzas y otros indicadores que ayudan al ejecutor a tomar decisiones sobre el proceso.

**Diagrama o gráficos de control.** Esta técnica facilita información acerca de un proceso y si este se mantiene estable en el tiempo, ello con respecto a una variable que se requiere controlar. Con ello permite saber si el proceso está bajo control o sale de los parámetros de control y de esta manera se pueda tomar una decisión al respecto. Los gráficos marcan los límites superiores e inferiores sobre los que se debe mover la variable que se está controlando, ello permite definir si se encuentra bajo control o está fuera de él.

**Diagramas de dispersión.** Esta técnica se emplea para determinar la relación entre dos variables que se requiere controlar. En el gráfico que se confecciona el punto de partida está determinado por los datos de las variables que se desea determinar y se registran a lo largo de los ejes tanto axisa como las coordenadas. En el gráfico se puede apreciar las distorsiones y relaciones entre las dos variables para poder proponer mejoras. “Dicha información será utilizada para posibles mejoras del proceso, o bien para descartar o detectar posibles causas de defectos que, a priori, podrían no estar claras” (mheducation, s.f., p. 80).

### **2.2.3 Las micro y pequeñas empresas**

La Ley N° 30056 (2013), determina a las micro y pequeñas empresas como una unidad económica y que es operada por una persona natural o jurídica, con el objetivo de hacer actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestar servicios al público (p.1).

**Características de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE).** Según la Ley N°30056 las Micro y Pequeñas Empresas están ubicadas en las siguientes categorías:  
Número total de trabajadores: a) La microempresa abarca de uno (1) hasta 10 trabajadores, b) La pequeña empresa se enfoca de (1) hasta 50 trabajadores  
Nivel de ventas anuales: a) Micro empresa: Llega en ventas anuales máximo hasta 150 (UIT), b) Pequeña empresa: Ventas anuales son superiores 150 (UIT) hasta el monto máximo de 1700 (UIT), c) Mediano empresa: Sus ventas anuales son superiores a 1700 (UIT) hasta llegar en monto máximo de 2300 (Sumaran, 2013, p.1).

### **2.2.3.1 Importancia de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE)**

Sánchez (2013) “menciona que las micro y pequeñas empresas son componentes muy importantes”, lo cual ve como un motor de la economía peruana, donde observa que a nivel nacional brindan un empleo de 80% de la PEA, generan cerca del 40% del (PBI). Es importante analizar todos estos aspectos que abarca a la economía de la sociedad, lo más importante lo que queremos es que haya más empleo para que así disminuir el alto desempleo en nuestro país (p.2).

### **2.2.3.2 Crecimiento de las MYPES**

Hoy en día en nuestro país las micro y pequeñas empresas aportan un monto de 40% del (PBI), son las que tienen mayor potencial del crecimiento económico, en conjunto de MYPE generan el 47% de empleos a toda América Latina, conforme van creciendo y otras nuevas empresas van apareciendo puesto de que se van desapareciendo menos de un año por diferentes motivos o circunstancias que puedan tener. Las empresas que van a sobrevivir tienen que ampliar la capacidad de producción para que así puedan aportar con el tributo al estado (MP, 2015, p.2).

### **2.2.3.3 El sector farmacéutico en el Perú**

El concepto que se ha encontrado en la Web Definición ABC (2015), menciona que farmacia “es un establecimiento que está especializado en ventas de diferentes medicamentos para la salud” (p.1).

Para Gonzales, Ayde y Ramírez, Valeria (2010), la farmacia es un establecimiento donde que venden productos como medicamentos, perfumería, medicinas naturales etc. En México este tipo de establecimientos además de ofrecer medicamentos han optado por vender algunos productos de belleza como shampoos, desodorantes, entre otros; productos ortopédicos como lo son sillas de ruedas, muletas, etc. (p.30).

#### **Características de las farmacias**

En una pequeña farmacia tenemos la ventaja de tener una administración independiente, con esto nos referimos a que quien manda y toma las decisiones no depende de otro departamento o de muchas decisiones provenientes de diversos lugares, prácticamente es el dueño quien está pendiente del negocio y quien administra el mismo, haciendo la organización más fácil (Gonzales, Ayde & Ramírez, Valeria, 2010, p.30)

Según Izquierdo (2012), menciona que las “farmacias son lugares donde puedes encontrar todo tipo de medicamentos para la salud humana” (p.24). La población común prefiere ir a la farmacia y preguntar por un medicamento que el personal de atención le recomiende a ir al médico a una cita que le diagnostique sobre el mal físico que le aqueja.

### 2.3 Marco conceptual

**Competitividad:** Según Reig (2007), es la “capacidad por parte de estas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado.” (p.19).

**Gestión de calidad:** “La gestión de calidad es un enfoque sistémico para establecer, cumplir y planificar la calidad, los objetivos de calidad y la mejora de la calidad por toda la bodega” (Juran, 1990, p. 169).

**Farmacias.** “Son aquellos establecimientos de propiedad de un profesional químico farmacéutico, quien es responsable de su funcionamiento. Este profesional tiene autonomía en la administración, atención, dispensación y consejería al paciente o usuario” (DePerú.com. párr. 6).

**Boticas.** “La botica es el lugar o establecimiento donde un farmacéutico ejerce la función comunitaria o proporciona servicio sanitario a un paciente ofreciéndole asesoría oportuna y dispensándole medicamentos, etc., fruto de esta asesoría o por receta del médico y otros productos como productos de cosmética, alimentos especiales, productos de higiene personal, ortopedia” (Negociación MP, 2014, párr. 1).

**Proceso.** “Modificación de los materiales con el objeto de aumentar su valor” (Alonso, 1998, p.27)

**Cliente.** “Es una persona que toma una decisión de compra. Es la persona con quien usted está tratando en el momento y a quien está intentando ayudar” (Freematle, 1998, p.27)

**MYPE.** La Ley N° 30056 (2013), determina a las micro y pequeñas empresas como una unidad económica y que es operada por una persona natural o jurídica,

con el objetivo de hacer actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestar servicios al público (p.1).

**Producto sustituto.** Porter (2006), dice que “un producto sustituto es la que tiene las mismas funciones, componentes, características, lo cual los compradores prefieren consumir o comprar más por lo que les resulta mejor tanto en la calidad como en precio (p.1).

**Proveedor.** “Es una organización externa a la empresa que va a intervenir en el marco de un contrato de vinculación para abastecer de algún producto o servicio” (Luc, 2015, p. 230)

**Barreras de entrada.** “Son aquellos factores que impiden o dificultan la entrada de nuevas empresas a competir en un sector proporcionando ventajas competitivas a las empresas ya instaladas” (Flint, 2002, p. 224).

**Barrera de salida.** “Conjunto de factores que impiden la salida del sector, ya sea por costo, intereses o cualquier otro aspecto que impida su salida” (Flint, 2002, p. 224).

**Rivalidad entre competidores.** Fred (2003), escribe que “es la energía donde los vendedores utilizan las estrategias competitivas, con la finalidad de lograr una posición fuerte en el mercado” (p.7).

**Diferenciación.** “Un producto es diferente cuando existe una base significativa para distinguir los bienes o servicios de una empresa, tales diferencias pueden ser reales o ficticias, pero son significativas para el comprador” (López, 1986, p. 29).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño de la investigación.

La investigación fue descriptiva, no experimental, transversal, cuantitativa.

El estudio fue no experimental porque no hubo manipulación de variables deliberadamente. Gómez (2006), afirma que “los diseños experimentales son propios de la investigación cuantitativa. Los diseños no experimentales se aplican en ambos enfoques” (p. 86).

Es transversal porque se recolectó la información en un sólo momento a través de un cuestionario. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (p.154).

Cuantitativo porque empleó métodos estadísticos para analizar los datos. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), los enfoques cuantitativos “miden fenómenos, utilizan estadísticas, emplea experimentación, analiza la causa y efecto de los problemas” (p. 13).

Finalmente fue descriptivo porque solo registró los hechos tal como se encontró en su naturaleza. Para Soto (2015) “el propósito de esta investigación es describir las características cuantitativas de los sujetos investigados sobre la variable de estudio, es decir detallar cómo es la variable” (p. 53).



## **3.2 Población y muestra.**

### **3.2.1 Población**

La población estuvo conformada por 10 micro y pequeñas empresas del rubro farmacias del distrito de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa. Para Mercado (2008), la población o universo es “el conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen en común algunas características definidas” (p. 69).

### **3.2.2 Muestra**

La muestra estuvo conformada por 10 micro y pequeñas empresas del rubro farmacias del distrito de Huaraz. Para Mercado (2008), “es una porción significativa del universo que se selecciona para la investigación” (p. 69).

### 3.3 Definición y Operacionalización de las Variables y los Indicadores

Tabla 1

*Operacionalización de las variables*

Variable		Definición operacional			Escala /medición
		DIMENSIÓN		INDICADOR	
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
Competitividad	“Es la producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traduce en crecientes beneficios para los habitantes de una nacional mantener y aumentar los ingresos reales” (Porter, 1990)	Nuevos competidores	Conjunto de empresas que percibe el sector atractivo para poder participar en el mismo.	Economías de escala	Cuestionario con Escala de Likert
				Altas inversiones para entrar al sector	
				Diferenciación del producto	
		Rivalidad	Conjunto de empresas que compiten en un mercado.	Precio de los productos	
				Barreras de salida	
				Competencia	
		Proveedores	Conjunto de proveedores de las empresas del sector.	Concentración del proveedor	
				Entrega oportuna	
				Posibilidad de negociación	
		Compradores	Cantidad de compradores que participan en el mercado.	Concentración del cliente	
				Información de cliente	
				Volumen de compra	
Sustitutos	Productos que pueden reemplazar al producto principal.	Disponibilidad de sustitutos			
		Diferenciación del producto			
		Costo de cambio de producto			
Gestión de calidad	“La gestión de calidad es un enfoque sistémico para establecer, cumplir y planificar la calidad, los objetivos de calidad y la mejora de la calidad por toda la bodega” (Juran, 1990, p. 169).	Planificar la calidad	Conjunto de actividades para cumplir con objetivos de calidad.	Objetivos	Cuestionario con Escala de Likert
				Conocimiento del cliente	
				Políticas	
		Control de la calidad	Supervisión del cumplimiento de objetivos.	Resultados reales	
				Diferencias entre lo real y el plan	
		Mejora de la calidad	Poner en práctica las mejoras y las diferencias halladas.	Recursos	
		Sistematización de experiencias			

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **Técnica**

Para obtener la información de la investigación se recurrió a una encuesta, pero también se utilizó fuentes secundarias y el internet. Mercado (2008), menciona que la encuesta “es un medio de recolección de información que consiste en hacer preguntas a un grupo de personas previamente seleccionadas” (p. 68).

#### **Instrumento**

Se empleó un cuestionario. De acuerdo a Gómez (2006), “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 122).

### **3.5 Plan de análisis.**

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a las fuentes primarias y secundarias. Los datos fueron ingresados e incorporados a los programas MS Word, MS Excel y el programa estadístico SPSS versión 24 para el procesamiento de datos, presentación de tablas, gráficos y el análisis estadístico.

### 3.6 Matriz de consistencia

Tabla 2

*Matriz de consistencia*

Problema	Objetivos de investigación	Variables	Población y muestra	Metodología	Instrumentos y procedimientos
<p>¿Cuáles son las mejoras de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018?</p>	<p><b>General</b> Proponer las mejoras de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los factores relevantes de la competitividad para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.</li> <li>- Describir los factores relevantes de la competitividad para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.</li> <li>- Elaborar la propuesta de mejora de la competitividad como factores relevantes para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.</li> </ul>	<p>Competitividad</p> <p>Gestión de calidad</p>	<p><b>Población:</b> 10 farmacias del distrito de Huaraz.</p> <p><b>Muestra:</b> 10 farmacias del distrito de Huaraz.</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Cuantitativa</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptiva</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transaccional o transversal .</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p> <p><b>Procedimientos:</b> Uso del programa Excel y SPSS-24</p>

### **3.7 Principios éticos**

De acuerdo al código de ética para la investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, en la investigación se tienen en cuenta algunos principios que rigen la actividad investigadora, los cuales tienen como “propósito la promoción del conocimiento y bien común expresada en principios y valores éticos que guían la investigación en la universidad” (Uladech, 2016, p. 2). A continuación, se explican los principios de ética.

**Protección a las personas.** Teniendo en cuenta que en una investigación se trabaja con personas, se tiene en cuenta en ello el respeto a la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Esto implica que las personas involucradas en la investigación participen voluntariamente teniendo en cuenta el respeto de sus derechos fundamentales y en especial su protección si en caso se encuentren en una situación de vulnerabilidad.

**Beneficencia y no maleficencia.** Se debe proteger el bienestar de las personas involucradas en la investigación. En tal sentido, el investigador debe cumplir con las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir las posibilidades de efectos adversos y maximizar los beneficios.

**Justicia.** El investigador debe aplicar un juicio razonable, ponderable y tener criterio para tomar decisiones que no sean sesgadas hacia un propósito particular. Del mismo modo el tratamiento para todas las personas involucradas en la investigación debe ser equitativo, igualitario y justo.

**Integridad científica.** El investigador debe ser una persona íntegra en todos los aspectos de su vida profesional y personal. Avizorando en todo momento cualquier daño o perjuicio

que pueda ocasionar la investigación y comunicando de manera correcta y a tiempo dichos riesgos. Del mismo modo el investigador debe declarar los conflictos de interés que puedan afectar el curso de la investigación en la publicación de resultados.

**Consentimiento informado y expreso.** La información vertida en la investigación y que debe ser publicada debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica de las personas e instituciones involucradas en la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

Sobre las características de los representantes de las MYPE

Tabla 01

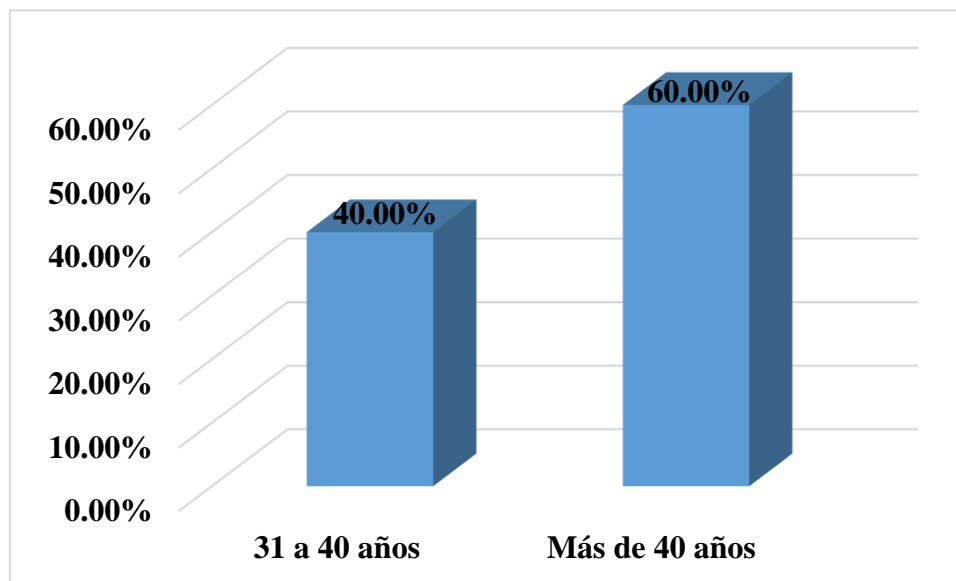
#### *Edad del representante de la MYPE*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
31 a 40 años	4	40.0	40.0%	40.0%
Válido Más de 40 años	6	60.0	60.0%	100.0%
Total	10	100.0	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

*Figura 01*

#### Edad del representante de la MYPE



**Interpretación:** El 40.0% de los representantes de las empresas tienen entre 31 a 40 años y el 60.0% tienen más de 40 años de edad.

Tabla 02

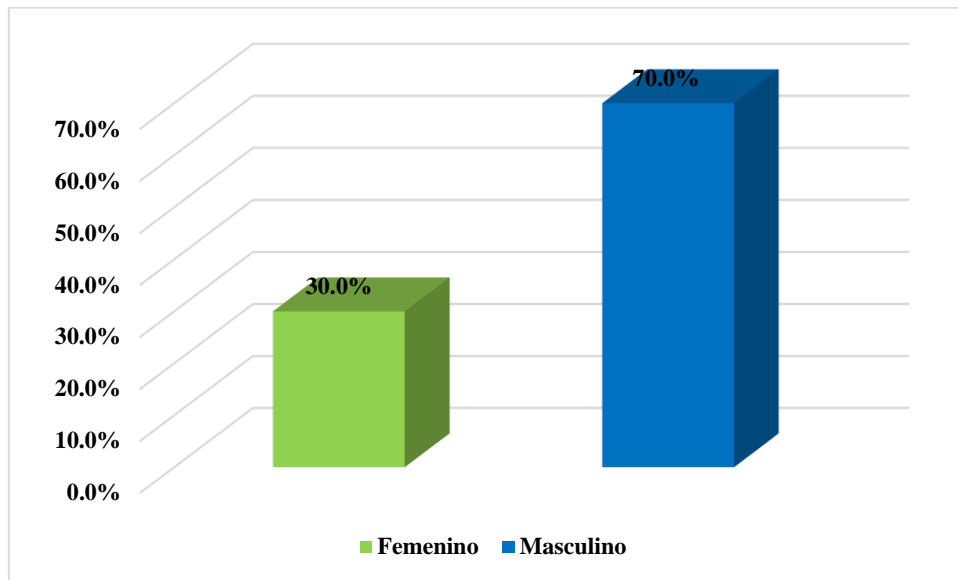
*Género del representante de la MYPE*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	3	30.0%	30.0%
	Masculino	7	70.0%	100.0%
	Total	10	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

*Figura 02*

Género del representante de la MYPE



**Interpretación:** El 30.0% de los representantes de las empresas son de género femenino y 70.0% son de género masculino.



Tabla 03

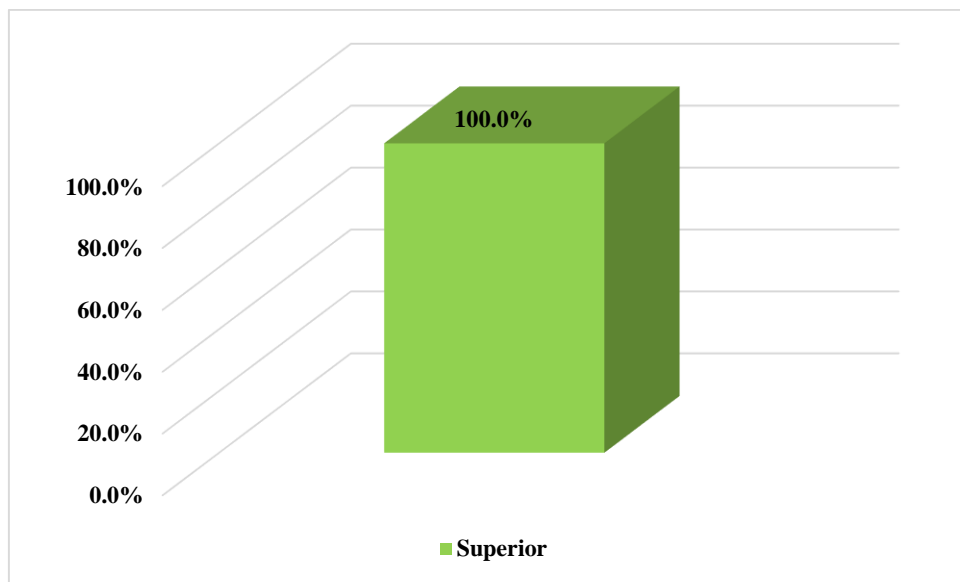
*Grado de instrucción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Superior	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 03**

Grado de instrucción



**Interpretación:** El 100.0% de los representantes tienen como grado de estudios superior.

Tabla 04

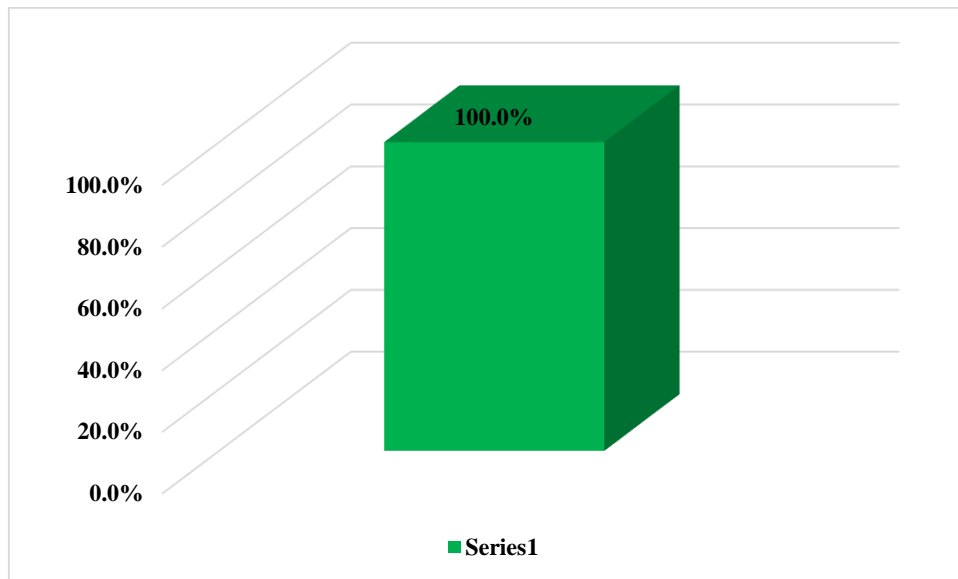
*Cargo en la MYPE*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Dueño	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

*Figura 04*

Cargo en la MYPE



**Interpretación:** El 100.0% de los representantes tienen como cargo: dueños de la empresa.

## Características de las MYPE

Tabla 05

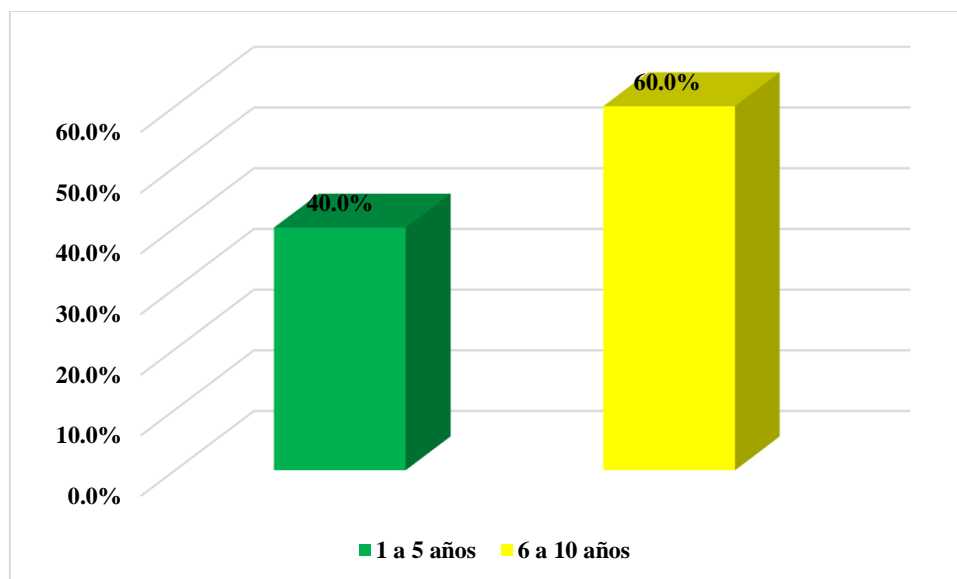
### *Tiempo en el mercado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 5 años	4	40.0%	40.0%
	6 a 10 años	6	60.0%	100.0%
	Total	10	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 05**

### Tiempo en el mercado



**Interpretación:** El 40.0% de las MYPE tienen un promedio de 1 a 5 años de presencia en el mercado y el 60.0% tienen entre 6 a 10 años.

Tabla 06

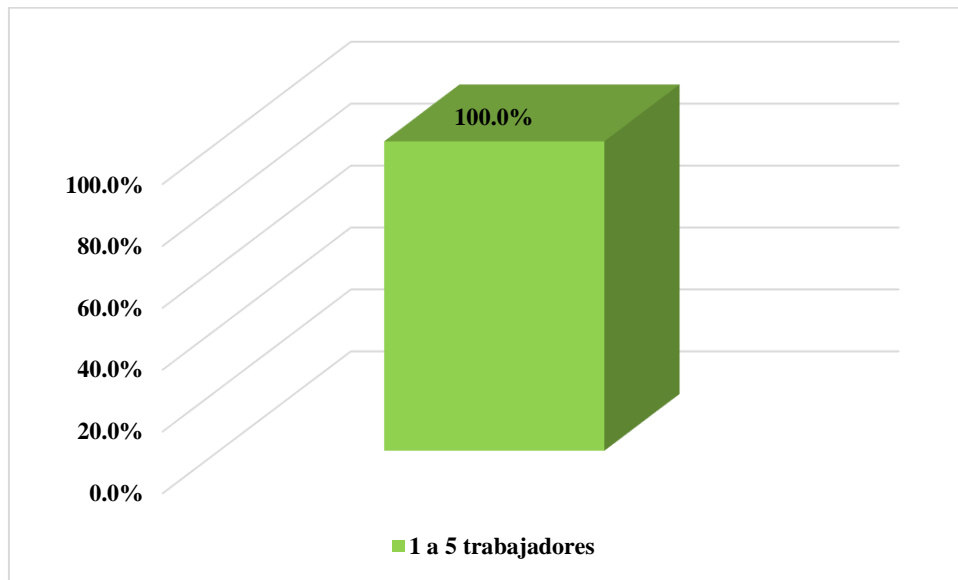
*Número de trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 5 trabajadores	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 06**

Número de trabajadores



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE tienen entre 1 a 5 trabajadores.

Tabla 07

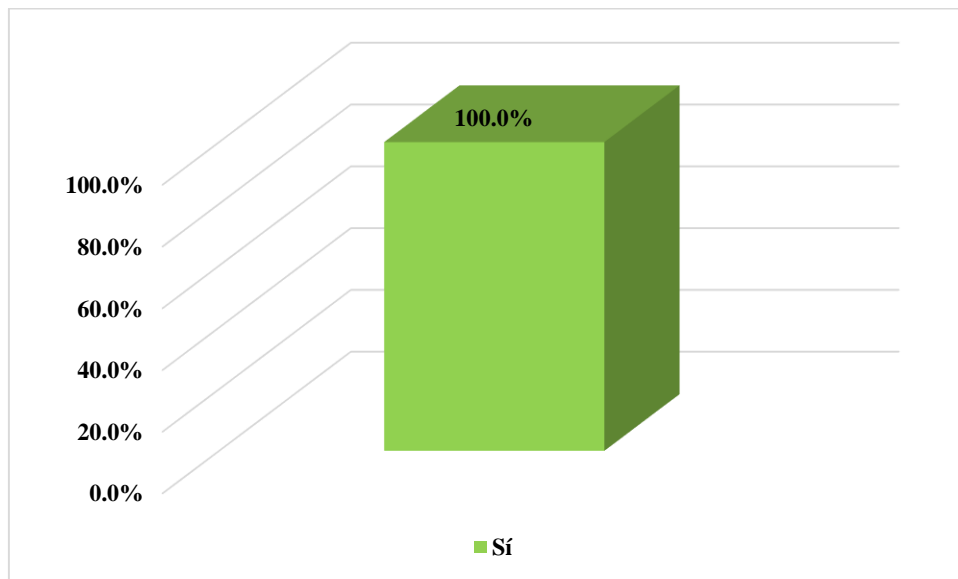
*Formalización de la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 07**

Formalización de la empresa



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE se encuentran formalizadas.

Tabla 08

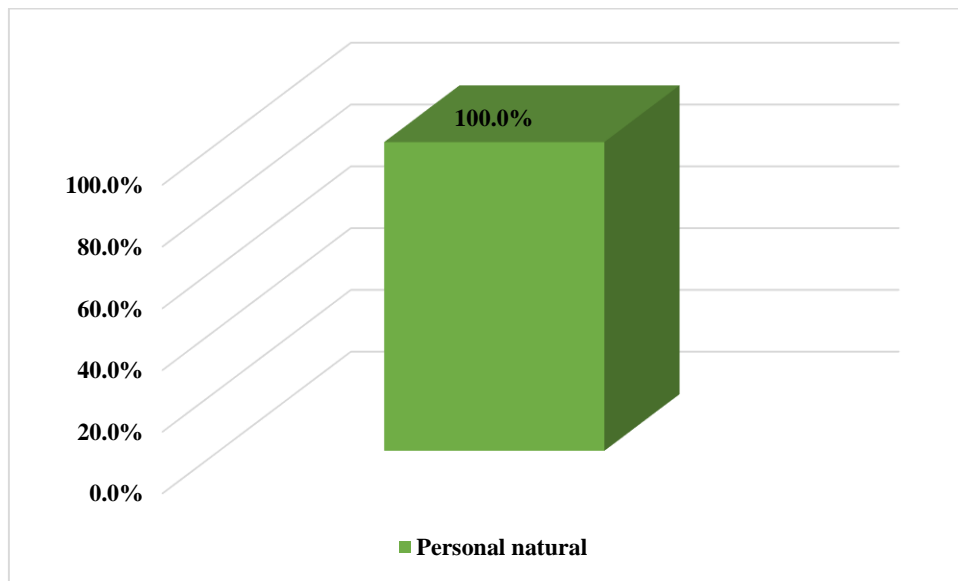
*Tipo de constitución empresarial*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Personal natural	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 08**

Tipo de constitución empresarial



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE están constituidas como persona natural.

## Sobre la competitividad de las MYPE

Tabla 09

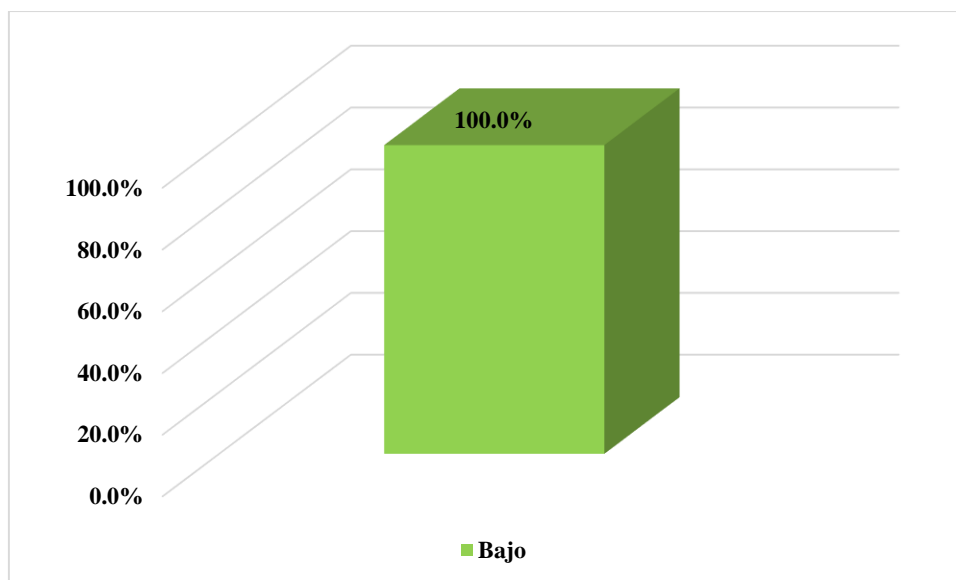
### *Nivel de competitividad de las MYPE*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 09**

### Nivel de competitividad de las MYPE



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE perciben que la competitividad de la MYPE es de nivel bajo.

Tabla 10

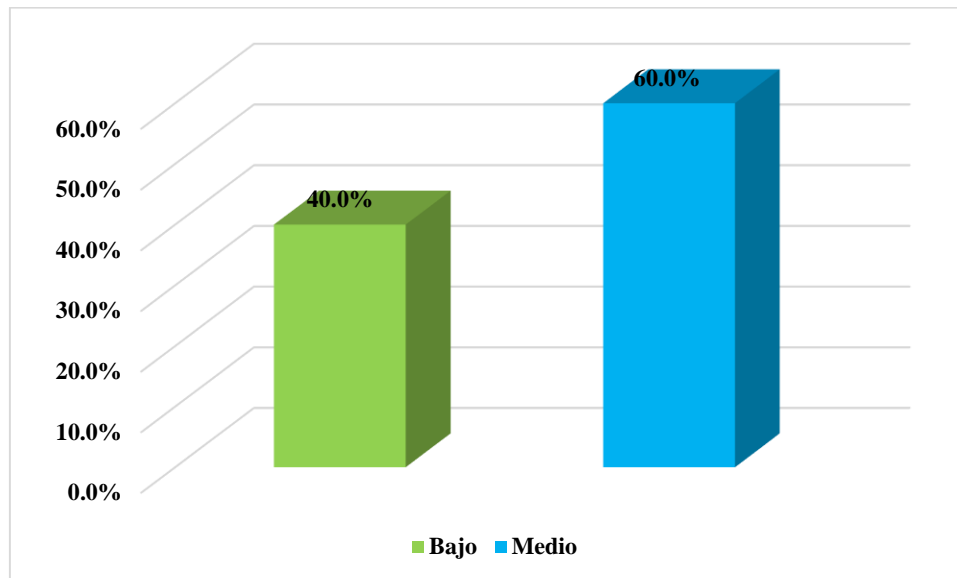
Nivel de percepción a cerca de los nuevos competidores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	40.0%	40.0%
	Medio	6	60.0%	100.0%
	Total	10	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

*Figura 10*

Nivel de percepción a cerca de los nuevos competidores



**Interpretación:** El 40.0% de las MYPE perciben que el ingreso de nuevos competidores al sector es de nivel bajo y el 60.0% percibe que es de nivel medio.



Tabla 11

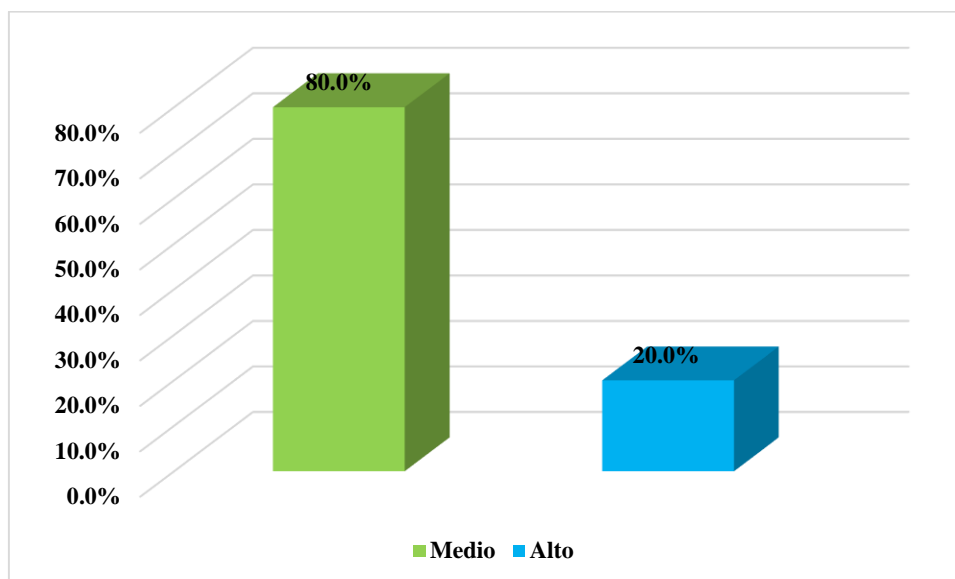
Nivel de percepción de la rivalidad en el sector

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	8	80.0%	80.0%	80.0%
Válido Alto	2	20.0%	20.0%	100.0%
Total	10	100.0%	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

*Figura 11*

Nivel de percepción de la revalididad en el sector



**Interpretación:** El 80.0% de las MYPE perciben que la rivalidad en el sector es de nivel medio y el 20.0% percibe que es de nivel alto.

Tabla 12

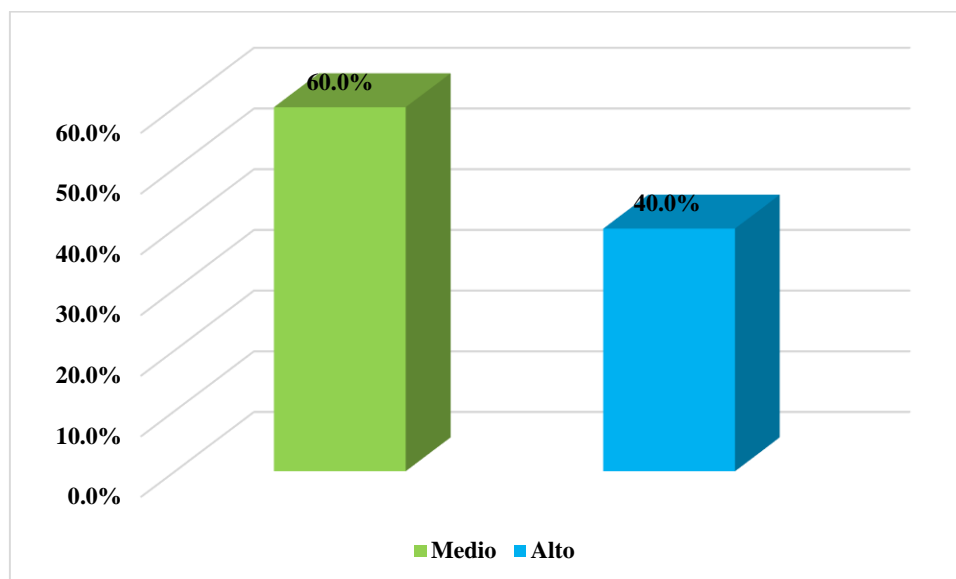
*Nivel de percepción del poder de negociación de los proveedores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	6	60.0%	60.0%	60.0%
Válido Alto	4	40.0%	40.0%	100.0%
Total	10	100.0%	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 12**

Nivel de percepción del poder de negociación de los proveedores



**Interpretación:** El 60.0% de las MYPE perciben que el poder de negociación de los proveedores es de nivel medio y el 40.0% percibe que es de nivel alto.

Tabla 13

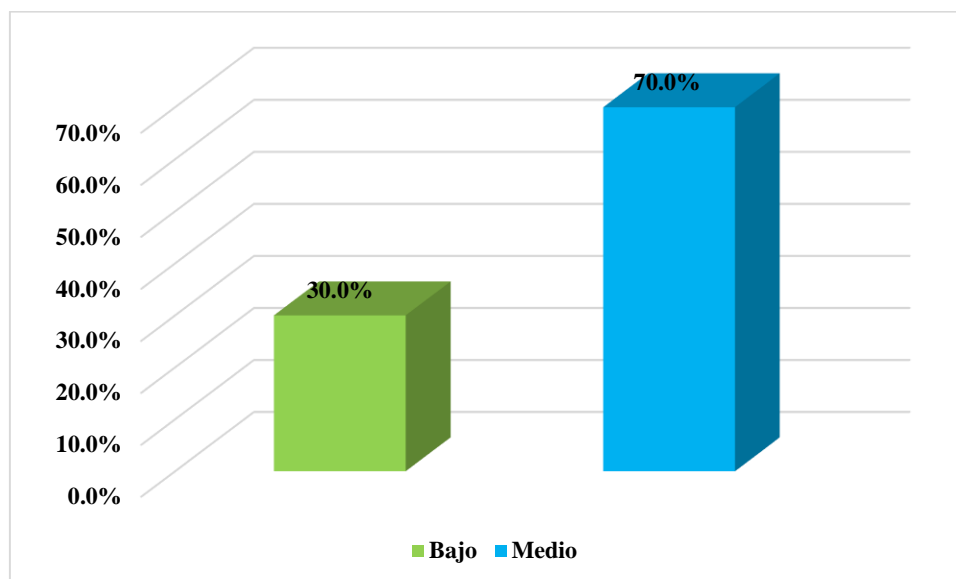
*Nivel de percepción del poder de negociación de los compradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	30.0%	30.0%	30.0%
Válido Medio	7	70.0%	70.0%	100.0%
Total	10	100.0%	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 13**

Nivel de percepción del poder de negociación de los compradores



**Interpretación:** El 30.0% de las MYPE perciben que el poder de negociación de los compradores es de nivel bajo y el 70.0% percibe que es de nivel medio.

Tabla 14

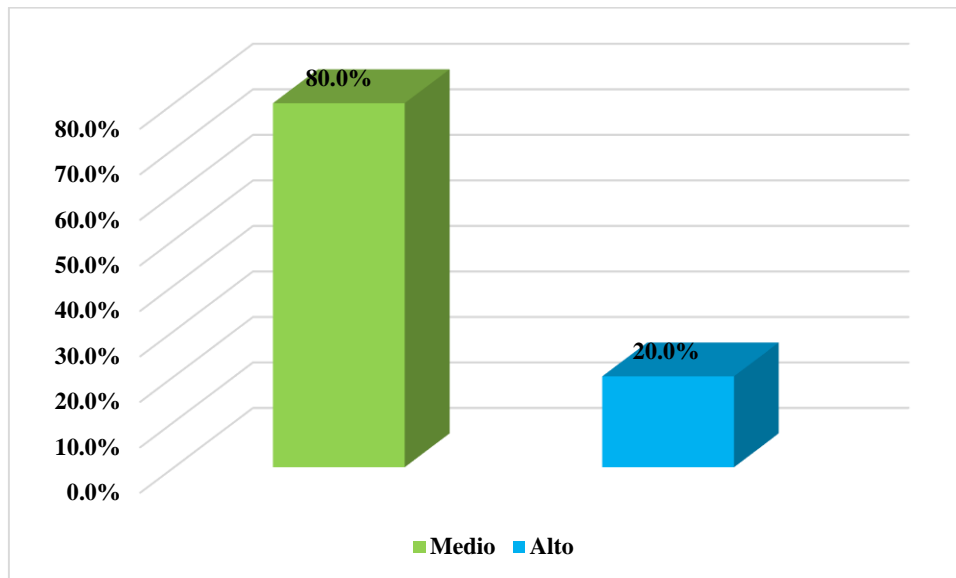
*Nivel de percepción de la amenaza de productos sustitutos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	8	80.0%	80.0%	80.0%
Válido Alto	2	20.0%	20.0%	100.0%
Total	10	100.0%	100.0%	

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 14**

Nivel de percepción de la amenaza de productos sustitutos



**Interpretación:** El 80.0% de las MYPE perciben que la amenaza de productos sustitutos es de nivel medio y el 20.0% percibe que es de nivel alto.

## Sobre la gestión de calidad

Tabla 15

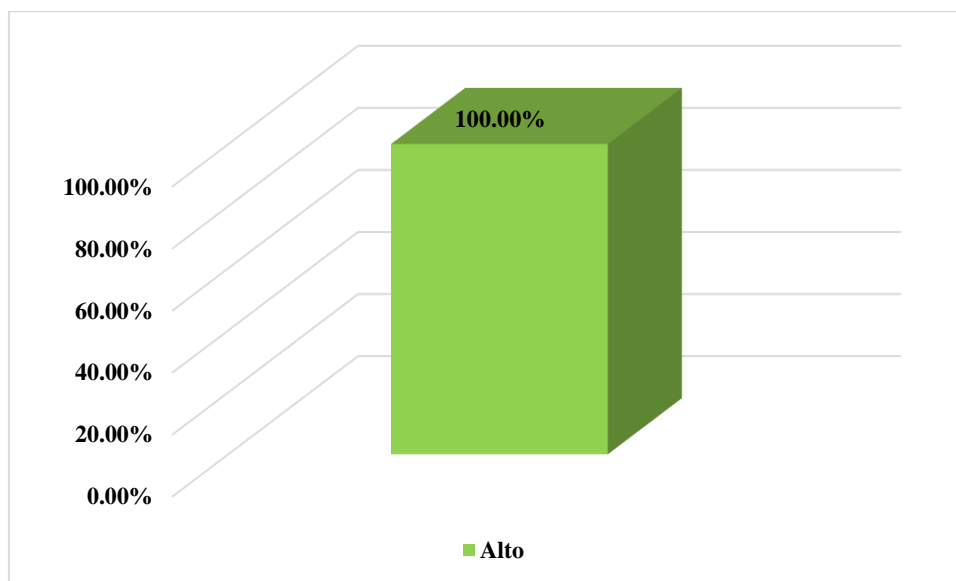
### *Nivel de percepción de la gestión de calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 15**

### Nivel de percepción de la gestión de calidad



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE perciben que la gestión de calidad es de nivel alto.

Tabla 16

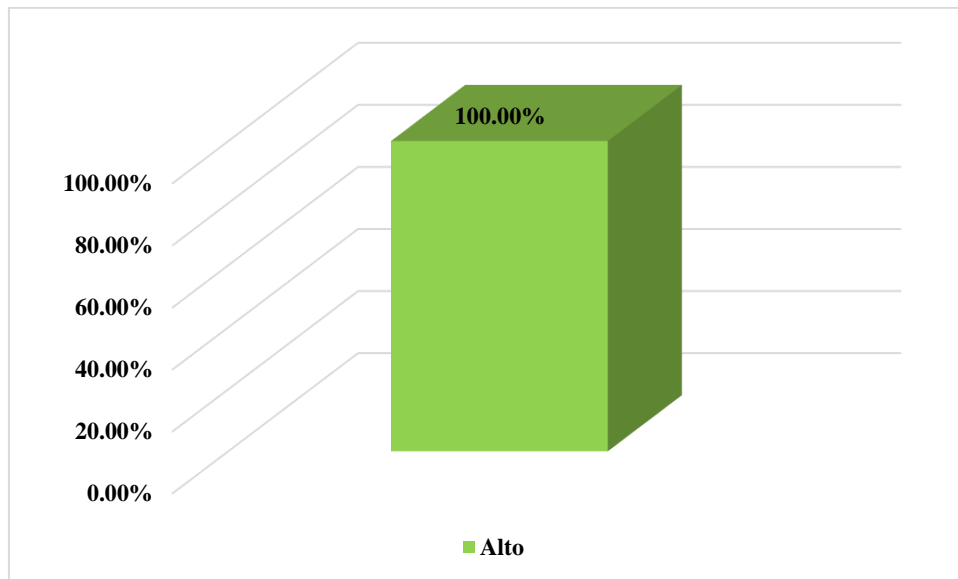
*Nivel de percepción de planificar la calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 16**

Nivel de percepción de planificar la calidad



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE perciben que la planificación de calidad es de nivel alto.

Tabla 17

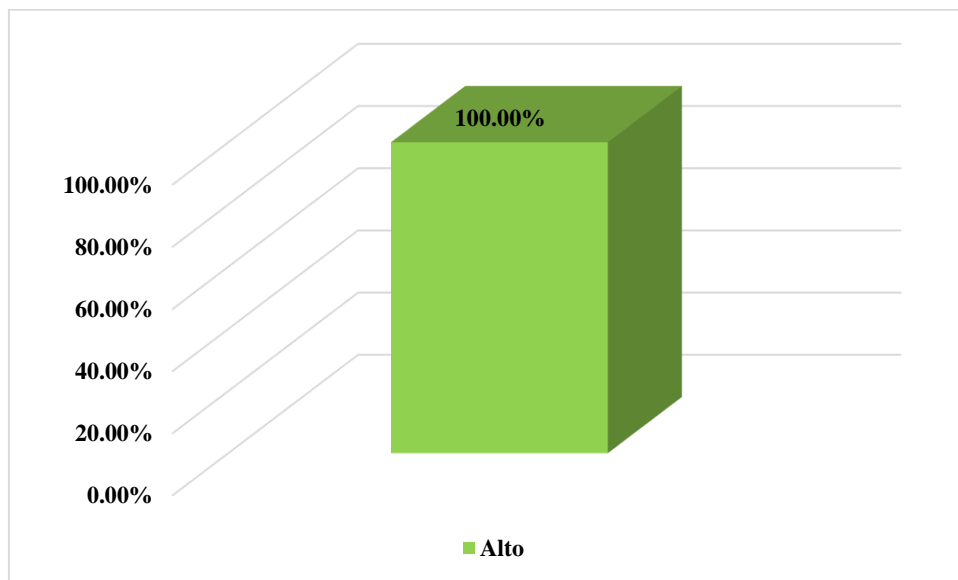
*Nivel de percepción del control de la calidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 17**

Nivel de percepción del control de la calidad



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE perciben que el control de la calidad es de nivel alto.

Tabla 18

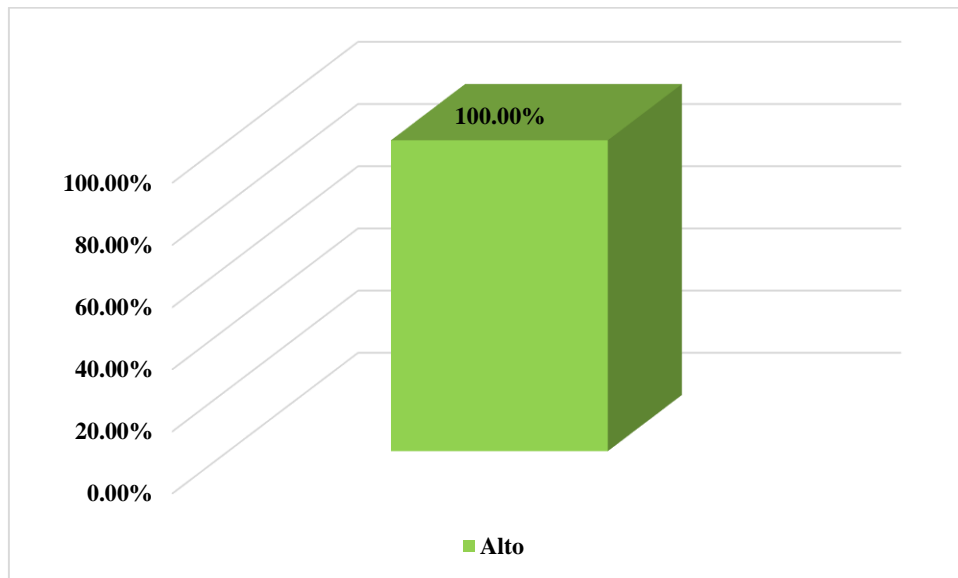
*Nivel de percepción de la mejora de la calidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	10	100.0%	100.0%	100.0%

Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE 2019

**Figura 18**

Nivel de percepción de la mejora de la calidad



**Interpretación:** El 100.0% de las MYPE perciben que la mejora de la calidad es de nivel alto.



## **4.2 Análisis de resultados**

### **Sobre las características de los representantes de la MYPE**

El 60% de los representantes de las MYPE tienen edades que sobre pasan los 40 años de edad. Ello demuestra que este sector del rubro de boticas, las personas que son dueñas de estos negocios poseen una buena experiencia y además han empezado de jóvenes su emprendimiento, de tal manera que hoy tienen la oportunidad de dirigir sus propios negocios. Sin embargo Villanueva (2018), mostró en sus resultados indicadores totalmente contrarios a esta investigación, de los cuales 58.3% de la población tienen entre 18 y 30 años de edad. Ello quiere decir que esa zona donde se realizó el estudio las boticas son relativamente jóvenes si se tiene en cuenta la edad de los dueños de las mismas.

Sobre el género de los representantes de las MYPE, se tiene que el 70% de las empresas son de sexo masculino. Ello nos da un avistamiento de que de acuerdo a estos resultados existen más varones de la profesión que va acorde a la administración de las boticas y farmacias. Sobre este caso, Villanueva (2018) presenta un resultado diferente al reportar que 66.7% son de sexo femenino. En este caso el porcentaje de mujeres es superior al trabajo realizado.

En cuanto al grado de instrucción, el resultado de la investigación muestra que el 100% de los representantes de la MYPE son de grado de instrucción superior, ello se debe a que para dirigir este tipo de negocio es necesario y es requisito contar con un título universitario de químico farmacéutico. Es por ello que para poner un negocio de este rubro, el tener ese título constituye una barrera para poder ingresar al sector. Sobre este aspecto Villanueva (2018), también coincide grandemente en ello y manifiesta que el 91.7% de los representantes legales tienen nivel de educación superior. Colina (2017)

también reporta que el 80% de los representantes legales tienen instrucción técnica. Es decir, que también cumple con el requisito exigido por la norma.

Sobre el cargo de los representantes legales, se encontró que el 100% de ellos eran dueños de la botica, ello se debe a que de acuerdo a las exigencias de la DIGEMID este tipo de negocios deben ser regentados por un profesional de farmacia. Sobre este tema Colina (2017), afirma que el 70% es dueño de la MYPE.

### **Sobre los resultados de las características de las MYPE**

El tiempo en el mercado de las MYPE de este sector es de 6 a 10 años en promedio y representa el 60% de todas las MYPE. Ello quiere decir que estas empresas son relativamente jóvenes, además concuerdan con las edades de los dueños o encargados de las boticas. También muestra que estos negocios son sostenibles en el tiempo. Al respecto Colina (2017), también reporta un resultado totalmente parecido y menciona que 60% de las boticas tienen más de 7 años de funcionamiento.

En cuanto al número de trabajadores, el informe reportado menciona que el 100% de las boticas solo cuenta entre 1 a 5 trabajadores. Ello es porque este tipo de negocios no requiere un exceso de mano de obra, es decir no es un sector intensivo en mano de obra. Colina (2017), también afirma lo mismo y reporta que el 100% de las boticas de su estudio tienen entre 1 a 5 trabajadores.

En el tema de la formalización, también se registra que el 100% de las boticas es formal, ello se debe a que están sometidos a diferentes normas las cuales deben cumplir con las instituciones que las supervisan, como es el caso de la Municipalidad, la SUNAT y la DIGEMID. Es por ello que su nivel de formalización debe ser alto. Sobre este caso, Villanueva (2018), también se suma a las respuestas que coinciden con el presente estudio

y confirma que el 100% de las empresas es formal, por las exigencias mencionadas líneas arriba. Paralelamente con la respuesta anterior se tiene que la totalidad de las boticas, es decir el 100% de ellas es persona natural, confirmando todo lo descrito hasta ahora de que son micro y pequeñas empresas de este sector.

### **Sobre las características de la competitividad de las MYPE**

El 100.0% de los representantes de las MYPE perciben que la competitividad de sus unidades es baja. Ello se debe a que han identificado en el sector que existe una competencia media y que el poder de negociación de los proveedores y compradores es también es media. Es decir ello constituye una amenaza para la organización que según su percepción no se siente competitividad, porque además considera que tiene debilidades que debe superar para poder competir en mejores condiciones en el mercado. El mismo resultado encontró Domínguez (2014) en el sector de estudio de su investigación al reportar que las unidades empresariales que investigó no son competitivas en el sector donde se desarrollan. Mallqui (2014), también concluyó que las empresas del sector que investigó tuvieron dificultades para aplicar el diamante de Porter en sus empresas, es por ello que no aplicaron esta herramienta útil para las organizaciones.

Acerca del ingreso de nuevos competidores, los resultados reportaron que el 60.0% de las MYPE percibe que es de nivel medio. Ello significa que las barreras para poder ingresar al sector no son muy altas, que cualquier inversionista que desee incurrir en el rubro de boticas y farmacias puede hacerlo siempre y cuando tenga el conocimiento del mercado y tenga el capital para poder invertir en dicho sector. Al respecto Porter (2004), afirma que cuando un sector es atractivo para las inversiones, siempre existirán empresarios que deseen entrar al mercado a competir y compartir un porcentaje de ese

mercado. Este atractivo está sustentado en varias causas, una de las principales es que haya una gran demanda por el producto o servicio que se vende. También puede estar dado por la facilidad de acceder a las materias primas y al mercado, es decir las barreras de ingreso no son muy altas, y la inversión a realizar tampoco lo es. Ferre (2009), también menciona que “este tipo de amenaza tiene que ver contra las empresas que la empresa se enfrenta, es decir aquellas organizaciones que ofrecen productos similares o iguales al que nosotros vendemos en nuestro establecimiento, para satisfacer las necesidades de los clientes en el mercado” (p.14).

Sobre la rivalidad de los competidores, el 80% de las MYPE percibe que es de nivel medio, ello significa que han identificados pocos competidores en este sector. De acuerdo a lo identificado sólo se han hallado diez competidores, los cuales se pueden apreciar en el anexo 04 de esta investigación. En tal sentido y de acuerdo a Porter (2004), la rivalidad en los competidores se da cuando el precio de los productos es el mismo o similar o en todo caso no es muy caro el producto, por lo que el cliente pueden elegir dónde comprar sus medicamentos, también se da cuando las barreras de salida son muy altas en el sector, es decir las empresas no pueden salir del mercado porque tienen demasiada inversión en la empresa, situación que en este tipo de negocios de boticas y farmacias no se da. Por último la rivalidad entres competidores se da cuando existe una alta competencia en el sector y todas las empresas luchan por obtener una parte de ese mercado, aspecto que tampoco se da actualmente en el sector que se está investigando. Para Fred (2003), el grado de rivalidad de los competidores “es la energía donde los vendedores utilizan las estrategias competitivas, con la finalidad de lograr una posición fuerte en el mercado” (p.7).

Acerca del poder de negociación de los proveedores, se puede apreciar en los resultados que este es de 60% en el nivel medio y 40.0% en el nivel alto, es decir con ello se puede afirmar que sí existe poder de negociación de los proveedores. Ello se debe a que habiendo competencia en el mercado los proveedores tienen suficiente espacio para poder negociar acerca de precios y cantidades de venta. Además en el sector si es que se toma todo el departamento, región o a nivel nacional, existen muchos clientes que los proveedores pueden atender, por lo que les resulta más importante atender aquellos clientes que compran más como las cadenas de boticas y farmacias que atender a pequeños negocios que van a comprar en menos cantidades, teniendo en cuenta que la cantidad de empresas en este sector en el Perú de acuerdo a Berríos (2015) es de 23,726 unidades.

Sobre el poder de negociación de los compradores, los resultados reportan que el 70.0% es de nivel medio. Este es un porcentaje bastante alto para determinar que los compradores tienen poder de negociación, ello se debe a que el comprador toma la decisión de compra, y él puede comprar en cualquiera de las boticas existentes en esa área de estudio o también puede ir a otros distritos y también comprar en farmacias, postas, hospitales u otras alternativas. Por lo que se puede inferir que el comprador tiene el poder de negociación. Al respecto, Porter (2004), manifiesta que el poder de negociación de los compradores se presenta de tres formas: la concentración de los clientes en el sector, el volumen de compras y la información acerca del proveedor. En este caso, se da la situación del primero y del tercero, es decir en el caso de la concentración de los compradores es la situación que se da en este sector, existen muchos compradores que tienen la libertad de comprar donde ellos gusten y en el tercer caso, el comprador conoce donde se encuentran los proveedores, es decir las boticas y farmacias donde pueden buscar los medicamentos

a menor precio. Además en el portal del Ministerio de Salud, existe información sobre los medicamentos, precios y lugares donde encontrarlos.

Con respecto a los productos sustitutos, los resultados reportan que 80.0% es de nivel medio, es decir si comparamos los tipos de establecimientos existentes en el mercado, el cliente tiene varias alternativas donde ir a comprar sus medicamentos o medicina para sus males. Entre ellos se pueden nombrar a las farmacias, postas médicas, hospitales, centros de salud, consultorios particulares que recomiendan algún tipo de lugar donde comprar las medicinas, las clínicas, los centros de salud homeopáticas, los centros de salud naturistas con la medicina natural, entre otros. Ello permite inferir que existen muchos sustitutos en este sector donde el cliente puede acudir para curar los males de salud. En este caso Porter (2006), dice que “un producto sustituto es la que tiene las mismas funciones, componentes, características, lo cual los compradores prefieren consumir o comprar más por lo que les resulta mejor tanto en la calidad como en precio (p.1). Este concepto también está referido a los servicios, en el caso de las boticas de este estudio está referido a los servicios. No se podría comparar o considerar a los productos porque las boticas no producen medicamentos, sino tan solo los vende. En tal caso, los medicamentos genéricos no se consideran como sustitutos, porque las boticas también lo venden en sus establecimientos.

### **Sobre la gestión de calidad**

Para los representantes de las MYPE de este sector la gestión de calidad es percibida por ellos como de nivel alto en un 100%. Teniendo en cuenta que de acuerdo a Juran (1996), la gestión de calidad tiene tres dimensiones: planificar la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad. En estas tres dimensiones también los resultados son de nivel alto,

en consecuencia la variable gestión de calidad es de nivel alto. Es necesario recalcar aquí que la gestión de calidad en sus tres dimensiones se refiere al servicio de la organización. Cantillo, Pedraza, Paz y García (2019), mencionan en su organización refiriéndose a la gestión de calidad que el sector farmacéutico se destaca por las empresas de este sector tienen en cuenta en sus labores la calidad en el servicio de atención al cliente y afirman que la gestión de calidad es necesaria para que una empresa se posicione en el sector. En ese sentido, se puede inferir que la gestión de calidad mejora los procesos de la organización que lo implementa y por ende también incrementa su productividad. Es por ello que Sierra (2015), en su investigación afirma que se ha evidenciado el incremento de la productividad en las farmacias que aplicaron el programa de mejora continua.

En cuanto a la dimensión planificar la calidad, se tiene que el 100% de las MYPE lo ha calificado como de nivel alto. Ello se debe a que afirman que se organizan para determinar los objetivos de calidad que cumplirán en el período de un año. Así también conocen las necesidades de sus clientes, es decir saben qué producto es el que más se vende y que requieren los clientes y por último establecen políticas de calidad, las cuales tienen en cuenta el desarrollo de su servicio. Sobre este aspecto Juran (1996), anota que la planificación es la primera fase que se debe plasmar para poder alcanzar la calidad. En tal sentido, la empresa debe considerar los objetivos que debe obtener, pero también debe conocer al cliente, es decir dónde se encuentran ubicados y que necesidades tienen para poder considerar ello dentro de los objetivos y también en las características del servicio y del producto. Todo ello dentro de un marco de políticas que a coadyuven a concretizar los objetivos planteados por la organización. Del mismo modo Melgarejo (2019),

menciona en su investigación que el 70% cuenta con objetivos de calidad, validando de esta manera los resultados de la investigación.

Sobre el control de calidad, los resultados reportados en esta investigación mencionan que el 100% de los representantes de las MYPE perciben que es de nivel alto. Ello se refiere a todo aquello que está en los procesos y que forman parte del servicio que es necesario controlar para mantener un estándar adecuado de calidad en los servicios. De tal manera que la organización controla que los resultados sean iguales a lo planificado inicialmente, de no ser así, entonces se tendría que rectificar, corregir y cambiar para que ello esté de acuerdo a lo planificado. Es necesario mencionar aquí que en esta etapa se implementan los indicadores para que el control sea más fácil de ejecutar. Sobre este aspecto Melgarejo (2019), menciona en su investigación que el 70% de las empresas de su estudio les hace seguimiento y control a los procesos en su organización. Lo que permite inferir que el control en toda organización es importante para poder alcanzar los resultados previstos.

En lo concerniente a la mejora de la calidad, se obtuvo que el 100% de los representantes de las MYPE lo califica de nivel alto. Teniendo en cuenta que las actividades referidas a la mejora continua son innovación, la implementación de indicadores de control y la búsqueda de la satisfacción plena de los clientes. Sobre este tema la Universidad Cooperativa de Colombia (s.f.), menciona que los beneficios de la gestión de calidad se enfocan en la mejora continua de los procesos. Deming, citado por De la Parra (1997, p. 38), afirma que para realizar un proceso de mejora continua es necesario seguir los 14 puntos que él menciona en la implementación de la gestión de calidad. Así también Colina (2017), en su investigación afirma que la mayoría de las



empresas del rubro boticas emplea la gestión de calidad en sus almacenes y el personal que poseen es adecuado y están mentalizados en que la gestión de calidad les permite ser mejores en el sector donde se desarrollan. Del mismo modo Ancasi y Romero (2018), concluye en su investigación que la gestión de calidad en la botica ha permitido que todos los trabajadores desde la dirección realicen inspecciones constantes en los procesos para hallar oportunidades de mejora.

## VI. CONCLUSIONES

En relación a los factores relevantes de la competitividad para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018, se concluye que la competitividad en este sector es bajo y el nivel de gestión de calidad es alto.

En relación a la descripción de los factores relevantes de la competitividad, se concluye que la competitividad de las farmacias del sector es bajo, esto se debe a que de acuerdo a las preguntas relacionadas a las fuerzas de Porter, se tiene que siendo éste un sector muy atractivo para los inversionistas, existen al posibilidad de ingreso de nuevos competidores. Así también se encontró que la rivalidad entre los competidores es normal de acuerdo a la cantidad de farmacias. Del mismo modo los proveedores tienen poder de negociación pero existe un compromiso con el abastecimiento de medicinas debido a que siendo un sector que actualmente en el sector público (hospitales y centros médicos públicos) se encuentra desabastecido, entonces existe mayor demandas por las medicinas. Siendo de esa manera el poder de negociación también es importante pues es quien demanda los productos. Finalmente con respecto a los productos sustitutos, su poder también es medio debido a que siendo una provincia andina siempre buscan alternativas a sus enfermedades con productos como yerbas, masajes e incluso curanderos.

En cuanto a la gestión de calidad de las farmacias, este es de nivel alto, ello se debe a que las MYPE afirmaron que normalmente planifican sus actividades y corrigen su rumbo en cuanto identifican alguna desviación de sus metas. También realizan un

proceso de control de las actividades relacionadas a sus objetivos y finalmente siempre están analizando oportunidades de mejora para mantenerse competitivos.

La propuesta de mejora se encuentra sobre la mejora de un plan de competitividad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, se detallan en el anexo 03.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda que las farmacias cuenten con un buzón de sugerencias y con un libro de reclamaciones porque no se evidenció estos elementos en su establecimiento.
2. Se recomienda que las farmacias cuenten con un certificado de buenas prácticas profesionales emitido por la Municipalidad o el Ministerio de la producción.
3. Se recomienda que las farmacias realicen un estudio de las cinco fuerzas de Porter en su sector, para poder identificar sus fortalezas y debilidades y determinar como abordar las amenazas y oportunidades del sector.
4. Se recomienda que las farmacias apliquen los principios de gestión de calidad en la atención al cliente y en todo el proceso de venta y procedimientos internos de la MYPE.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso García, S. (1998). Conceptos de organización industrial. Editorial Marcombos S.A. España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8426711391>
- Ancasi Flores, R. y Romero Mendoza, C. (2018). Implementación de un Sistema de Gestión ISO 9001-2015 y mejora de la calidad de servicio en las Boticas de Lima Sur en el periodo 2018 (Tesis de pregrado). Universidad Norbert Wiener. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1769/TITULO%20-%20Romero%20Mendoza%2c%20%20Carlos%20Alberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bazán Díaz, A. y Bruno Chávez, G. (2016). Propuesta de implementación de un sistema de gestión medioambiental según la norma ISO 14001:2015 en un laboratorio de productos farmacéuticos (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4893/Bazan\\_da.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4893/Bazan_da.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cantillo, N., Pedraza, C., Paz, A. y García, J. (2019). Dimensiones del servicio como ventaja competitiva en el sector farmacéutico del distrito especial turístico y cultural de Riohacha, Colombia. Revista Espacios. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n01/a19v40n01p09.pdf>

Cerda Gutiérrez, H. (2004). Hacia la construcción de una línea de investigación. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9588205492>

Colina Nano, I. (2017). Gestión de calidad con el uso de tecnología de la información y comunicación en los almacenes de las micro y pequeñas empresas, rubro boticas de la ciudad de Oxapampa, 2016 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3714/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_MICRO\\_Y\\_PEQUENAS\\_EMPRESAS\\_COLINA\\_NANO\\_ISABEL\\_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3714/GESTION_DE_CALIDAD_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_COLINA_NANO_ISABEL_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

De la Cruz, F. y Niño, G. (2014). Propuesta de un sistema de gestión integrado para una planta del sector farmacéutico: sistemas de gestión de calidad, ambiental y sistema de gestión en control y seguridad, en una planta farmacéutica en Cali (Tesis de Maestría). Universidad del Valle. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10007/1/CB-0520906.pdf>

De la Parra, E. (1997). Guía práctica para lograr calidad en el servicio. Grupo Editorial ISEF. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9687427744>

DePerú.com (s.f.). Diferencia entre Farmacia y Botica. Recuperada de <https://www.deperu.com/abc/salud/6328/diferencia-entre-farmacia-y-botica>

Ferre. (2009). Estrategia Competitiva. Recuperado de <https://fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE013.pdf>

- Flint, P. (2002). Tratado de defensa de la libre competencia. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9972424669>
- Fred. (2003). ESTRATEGIA COMPETITIVA. Obtenido de <https://fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMD E013.pdf>
- Freematle, D. (1998). Lo que les gusta a los clientes de su marca. Ediciones Deusto S.A. España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8423416445>
- Gómez Marcel, M. (2006). Introducción a la metodología de investigación científica. Editorial Brujas. Argentina. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9875910260>
- INEI (2017). Perú: estructura empresarial, 2016. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf)
- Juran J, M. (1992). Juran y la calidad por el diseño. Ediciones Díaz de Santos, S.A. España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8479782153>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. Revista Omnia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf>
- López Díaz, E. (1986). La diferenciación de productos agrarios. Instituto Bibliográfico Hispánico. Madrid. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8400062140>

- Luc Baud, J. (2015). Preparación para la certificación. ENI Ediciones. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=2746094045>
- Mallqui. (2014). Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de diamante de porter, en las micro y pequeñas empresas del sector manufactura -robo elaboración de productos de panadería en el distrito de Huaraz, 2014. Huaraz.
- Melgarejo Rojas, M. (2019). La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las MYPE del sector comercio - rubro boticas, de la avenida 17 de noviembre, distrito de Independencia, Lima 2018 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11199/GESTION\\_MYPES\\_MELGAREJO\\_ROJAS\\_MIRTHA\\_MARGOT.pdf?sequence=1&isAllo wed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11199/GESTION_MYPES_MELGAREJO_ROJAS_MIRTHA_MARGOT.pdf?sequence=1&isAllo wed=y)
- Mercado, S. (2008). ¿Cómo hacer una tesis?. Editorial LIMUSA. Cuarta edición. México.
- Negociación MP (2014). ¿Qué es una botica?. Recuperada de <https://negociacion-mp.webnode.es/news/que-es-una-botica/>
- Nueva ISO 9001:2015 (2018). ¿Cuáles son los beneficios de implementar un Sistema de Gestión de Calidad?. Recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/03/beneficios-sistema-de-gestion-de-calidad/>
- Porter. (2004). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas.



- Porter, M. (1979). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Obtenido de <http://estrategiadeaprendizajefin1p.blogspot.pe/2015/11/presentacion-grupo-wendy-calderon-landa.html>
- Porter, M. (2006). En base a: “Estrategia Competitiva”. Autor: Michael E. Porter. Obtenido de <http://www.opcion.com.uy/marketing/?p=167>
- Reig Martínez, E. (2007). Competitividad, Crecimiento y Capitalización de las regiones Españolas. Atlanta Grupo Editor. Fundación BBVA. Recuperado de [https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE\\_2007\\_IVIE\\_competitividad\\_y\\_crecimiento.pdf](https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE_2007_IVIE_competitividad_y_crecimiento.pdf)
- RPP (20 de junio de 2012). Minsa se opone a aprobación de proyecto que encarecería medicinas. Lima. Obtenido de <http://rpp.pe/politica/actualidad/minsa-se-opone-a-aprobacion-de-proyecto-que-encareceria-medicinas-noticia-494189>
- Sierra Alarcón, S. (2015). Evolución del nivel de calidad en las oficinas de farmacia con un programa de mejora continua (Tesis de doctorado). España. Colegio Oficial de Farmacéuticos. Recuperado de <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/42328/1/EVOLUCION%20DEL%20NIVEL%20DE%20CALIDAD%20EN%20LAS%20OFICINAS%20DE%20FARMACIA%20CON%20UN%20PROGRAMA%20DE%20MEJORA%20CONTINUA.%20D%c3%91.pdf>
- Simons, H. (2011). El estudio de caso: Teoría y práctica. Ediciones MORATA, S.L. Madrid, España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8471126451>

Soto Quiroz, R. (2015). La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos. Colección Nuevo Milenio. Lima, Perú.

Suárez Barraza, M. (2007). El Kaizen: la filosofía de mejora continua e innovación incremental detrás de la administración por calidad total. Panorama editorial. México. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=968381591X>

Universidad Cooperativa de Colombia (s.f.). Sistema de Gestión de la Calidad. Recuperado de <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Villanueva Sandoval, S. (2018). Gestión de calidad en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro boticas de la ciudad de Tingo María, año 2017 (Tesis de pregrado). Tingo María. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6070/COMPETITIVIDAD\\_GESTION%20DE%20CALIDAD\\_VILLANUEVA\\_SANDOVAL\\_SINTHIA\\_ENITH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6070/COMPETITIVIDAD_GESTION%20DE%20CALIDAD_VILLANUEVA_SANDOVAL_SINTHIA_ENITH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 01. Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### Encuesta de tesis

**Nombre de la tesis:** Propuesta de mejora de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.

La encuesta es de carácter anónimo.

**Instrucciones:** Marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante de acuerdo a su opinión

Encuestado (a):..... Fecha:  
...../...../.....

#### Características del representante

1	Edad del empresario	20 - 30	31- 40	Más de 40 años	
2	Género	Femenino		Masculino	
3	Grado de instrucción	Primaria	Secundaria	Técnica	Superior
4	Cargo en la empresa	Dueño		Administrador	

#### Características de las MYPE

5	Tiempo en el mercado	1 a 5 años	6 a 10 años	11 a más	
6	Número de trabajadores	1 a 5		6 a 10	
7	Formalización de la empresa	Sí		No	
8	Tipo de constitución empresarial	Persona Natural		Persona Jurídica	

## Características de la competitividad

Escala valorativa										
Nunca		Muy pocas veces		Algunas veces		Casi siempre		Siempre		
1		2		3		4		5		
Nº	Ítems					Escala de Likert				
<b>V1: Competitividad</b>										
<b>D1: Nuevos competidores</b>										
1	Analiza la economía de escala de sus nuevos competidores					1	2	3	4	5
2	Cree que para implementar una empresa se necesita una fuerte cantidad de inversión					1	2	3	4	5
3	Percibe la diferenciación de los productos que ofrecen sus competidores					1	2	3	4	5
<b>D2: Rivalidad</b>						<b>Escala de Likert</b>				
4	Analiza el precio de los productos que venden sus competidores					1	2	3	4	5
5	Observa posibilidad de barreras de salida acerca de sus competidores					1	2	3	4	5
6	La competencia ha implementado estrategias para competir					1	2	3	4	5
<b>D3: Proveedores</b>						<b>Escala de Likert</b>				
7	Existe concertación entre proveedores del sector					1	2	3	4	5
8	Los proveedores realizan la entrega oportuna de sus productos solicitados por su empresa					1	2	3	4	5
9	La empresa representa un porcentaje pequeño de compras para el proveedor					1	2	3	4	5
<b>D4: Compradores</b>						<b>Escala de Likert</b>				
10	Existe en el sector concentración de clientes					1	2	3	4	5
11	Existen clientes con alto volumen de compras					1	2	3	4	5
12	Los compradores tienen acceso a información libre acerca de los Establecimientos con mejores precios.					1	2	3	4	5
<b>D5: Sustitutos</b>						<b>Escala de Likert</b>				
13	Existen productos sustitutos que reemplazan a lo que se venden en las boticas.					1	2	3	4	5
14	Los productos sustitutos son más económicos que los principales					1	2	3	4	5
15	El costo de cambio del producto es muy caro para el cliente					1	2	3	4	5

### Características de la gestión de calidad

Nº	Ítems	Escala de Likert				
<b>V2: Gestión de Calidad</b>						
<b>D1: Planificar la calidad</b>						
1	La empresa planifica los objetivos que requiere alcanzar en el período anual	1	2	3	4	5
2	La empresa adecua los servicios que brinda a las necesidades del cliente	1	2	3	4	5
3	La empresa establece políticas para la calidad	1	2	3	4	5
<b>D2: Control de la calidad</b>						
4	La empresa evalúa la calidad real del servicio en todo el proceso	1	2	3	4	5
5	La empresa diferencia entre el producto y servicio actual y el plan del control de la calidad	1	2	3	4	5
<b>D3: Mejora de la calidad</b>						
6	La empresa invierte recursos necesarios para mejorar el servicio	1	2	3	4	5
7	La empresa sistematiza las experiencias para mejorar la calidad del servicio	1	2	3	4	5

## Anexo 02. Directorio de las MYPE en investigación

Reporte de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018.

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N° vía	#	Tamaño	Nombre de los Gerentes
01	FARMACIA MEDICFARMA	10402751792	JR	LUCAR Y TORRE	462	Micro	ALVARADO CHINCHA TANIA LOURDES
02	FARMACIA ANGELES	10316009412	JR	SIMON BOLIVAR	705	Micro	ANGELES CRUZ ANATOLIA
03	FARMACIA HUARAZ	10091743995	AV	RAMON CASTILLA	760	Micro	APAZA OCANA GLADIS RUTH
04	FARMA LOURDES	20408006466	JR.	27 DE NOVIEMBRE	310	Micro	BOTICA FARMA LOURDES S.R.L.
05	OMEGAFARMA	10324065780	JR	CARAZ	402	Micro	BRICENO DIAZ RAQUEL
06	FARMACIA TARAPACA	10082837731	AV	TARAPACA	584	Micro	FIGUEROA MUNOZ MAGDA SOLEDAD
07	MUNDIALFARMA S.R.L.	20530937799	AV	LUZURIAGA	986	Pequeña	MUNDIALFARMA S.R.L.
08	FARMA ERICK	10316744465	AV	ANTONIO RAYMONDI	T11N	Micro	OCHOA BECERRA YDA
09	FARMACIA OCHOA	10404291438	AV	MCAL.TORIBIO DE LUZURI	1292	Micro	OCHOA SARMIENTO JANET
10	FARMACIA UNIVERSAL	10267243021	AV	LUZURIAGA	982	Micro	RAMOS VASQUEZ NIXON ALEXANDER

**Población:** 10 micro y pequeñas empresas de las farmacias del distrito de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa.

**Fuente:** SUNAT Huaraz / Mesa de partes - 2018.

### **Anexo 03. Propuesta de mejora**

#### **Propuesta de mejora de un plan de competitividad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018**

#### **Objetivo general**

Proponer las condiciones competitivas de las farmacias del distrito de Huaraz.

#### **Introducción**

El sector farmacéutico en el Perú es un sector que se caracteriza por la gran cantidad de establecimientos distribuidos a nivel nacional. De acuerdo a Berrios (2015), la cantidad de negocios sobre comercialización de medicamentos es de 23,726; dicha cantidad está referida al número total de establecimientos que se dedican de manera directa o indirecta al rubro. “Las actividades productivas y de comercialización de productos farmacéuticos en el Perú generan más de 77 mil puestos de trabajo directos, lo que representa cerca del 0.5% de la población económicamente activa (PEA) nacional” (Ministerio de la Producción, 2017). Pero muchas de ellas se encuentran en la informalidad, no obstante dichas condiciones no son un obstáculo para afirmar que este sector es una fuente de trabajo pero también de rentabilidad para muchas familias.

Según el registro de la DIGEMID (2015), la cantidad de boticas y farmacias existentes en Ancash es de 810 establecimiento, en la provincia de Huaraz son 133 y en el distrito de Huaraz 68 establecimientos. En el área donde se realizó el estudio actualmente existen solo 10 establecimientos. Ello muestra que la competencia no es un obstáculo para que las empresas de esta área sean competitivas, pues la demanda actual de medicinas en esta parte de Huaraz es interesante, sumado a ello los problemas que presenta en el sector salud con el desabastecimiento de medicamentos en los hospitales, centros de salud y postas del Estado, permite crear una oportunidad para la venta de estos

productos. Por lo tanto se concluye que la rivalidad entre los competidores es de nivel medio.

Siendo el sector de gran atractivo por las utilidades que brinda este tipo de negocio, de acuerdo a un reportaje realizado por ATV Noticias a principios de este año, dependiendo del lugar, la venta de medicamentos puede reportar desde 30% a 200% de rentabilidad. Esta condición hace que el sector sea atractivo para muchos pequeños, medianos y grandes empresarios, es por ello el boom de las inversiones extranjeras en nuestro país y la aparición de grandes cadenas de farmacias a nivel nacional. En conclusión este sector si es atractivo para el ingreso de nuevos competidores.

### **Competitividad de las MYPE del sector farmacéutico**

En la competitividad de una empresa confluyen cuatro atributos: las condiciones de los factores y los de la demanda, las industrias de apoyo y las conexas. Las diferentes combinaciones que puedan surgir de estos atributos son los que determinan si una empresa es un caso exitoso de competitividad o no.

De lo mencionado, las combinaciones efectivas llevan a la innovación, crecimiento, niveles de eficiencia cada vez superiores, etc. Para llevar a cabo un análisis de competitividad, se deben tener en cuenta diferentes aspectos. En primer lugar, se debe evaluar el nivel en el que se encuentra las empresas del sector, con respecto a las dimensiones de la competitividad, interna y externa.

Para poder determinar el grado de competitividad de las empresas del sector se debe realizar un análisis FODA del mismo, el cual se determinará a continuación



## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

Cuenta con medicinas de diferentes laboratorios y medicina genérica.

Disposición para atender amigablemente al cliente.

Experiencia en el mercado.

Conocimiento del perfil del cliente de Huaraz.

Cuenta con los permisos requeridos por Municipalidad, SUNAT y DIGEMID.

### **Oportunidades**

Los hospitales y servicios de salud del Estado se encuentran desabastecidos de medicina.

Licitación con el Estado.

Alta demanda de medicinas.

### **Debilidades**

Espacio pequeño para atención al público.

No cuenta con servicio médico.

No cuenta con servicios adicionales como toma de presión y servicio de inyectables.

### **Amenazas**

Competencia actual.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores.

Implementación de nuevas restricciones en el sector.

Desabastecimiento de medicinas por parte de proveedores.

Ingreso de medicinas genéricas en cantidad.

A continuación se presenta la construcción de la matriz FODA del sector:

<p>Factores externos</p> <p>Factores internos</p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con medicinas de diferentes laboratorios y medicina genérica.</li> <li>2. Disposición para atender amigablemente al cliente.</li> <li>3. Experiencia en el mercado.</li> <li>4. Conocimiento del perfil del cliente de Huaraz.</li> <li>5. Cuenta con los permisos requeridos por Municipalidad, SUNAT y DIGEMID.</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Espacio pequeño para atención al público.</li> <li>2. No cuenta con servicio médico.</li> <li>3. No cuenta con servicios adicionales como toma de presión y servicio de inyectables.</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los hospitales y servicios de salud del Estado se encuentran desabastecidos de medicina.</li> <li>2. Licitación con el Estado.</li> <li>3. Alta demanda de medicinas.</li> </ol>	<p><b>Estrategias ofensivas</b></p> <p>Participar en las compras directas del Estado.</p> <p>Realizar promociones de medicinas en combos.</p> <p>Realizar campañas médicas.</p>	<p><b>Estrategias de reorientación</b></p> <p>Contar con un servicio médico gratuito.</p> <p>Contar con servicio de toma de presión y inyectables gratuitos como valor agregado cuando el cliente compra en la farmacia.</p> <p>Contar con servicios adicionales como recargas de celulares, agente de banco y teléfono público.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia actual.</li> <li>2. Amenaza de ingreso de nuevos competidores.</li> <li>3. Implementación de nuevas restricciones en el sector.</li> <li>4. Desabastecimiento de medicinas por parte de proveedores.</li> <li>5. Ingreso de medicinas genéricas en cantidad.</li> </ol>	<p><b>Estrategias defensivas</b></p> <p>Abastecerse de medicinas que requiere la demanda.</p> <p>Tener medicamentos alternativos en cuanto a marca y a productos genéricos.</p> <p>Diferenciarse de la competencia mediante la implementación de servicios complementarios como</p>	<p><b>Estrategias de supervivencia</b></p> <p>Realizar promociones de productos.</p> <p>Realizar campañas médicas gratuitas.</p>

También es necesario implementar estrategias a nivel estratégico y operativo o funcional. En las primeras estrategias se refieren a las estrategias de crecimiento y al segundo grupo se refiere a las estrategias por área funcional de la empresa.

### **Estrategias de crecimiento**

Las estrategias de crecimiento son aquellas que las empresas emplean para abarcan mayor proporción de mercado.

#### **Penetración en el mercado.**

Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente. Así pues, consiste en el aumento de la participación en los mercados en los que opera y con el mismo formato comercial. En tal sentido, las actuales farmacias que ya tienen mucha experiencia y muchos años en el mercado, deben atraer mayor cantidad de clientes potenciales y los de la competencia abriendo otros locales donde puedan vender su producto.

### **Estrategias funcionales**

#### **Área administrativa**

De acuerdo al contexto descrito líneas arriba, las estrategias vendrían a estar dadas a nivel de formalización, regularización y aplicación de los principios de gestión de la calidad.

En el primer caso se requiere que las farmacias cumplan con los siguientes requisitos que son de carácter obligatorios para este sector. Es cierto que algunos lo tienen, otros lo tienen parcialmente y otros están en el proceso de implementarlo. Se refiere a los manuales de gestión que es obligatorio en este sector:

- a) Manual de Procedimientos Operativos Estándar.
- b) Manual de Emergencias Toxicológicas y Primeros Auxilios

c) Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento

d) Manual de Buenas Prácticas de Dispensación

A parte de estos aspectos técnicos es importante que se realice las siguientes estrategias en todas las farmacias.

### **Área logística**

Las farmacias deben tener buenas relaciones con los proveedores y de manera coordinada y con anticipación deben fijar una fecha de entrega de mercadería para que la farmacia no quede desabastecida y pueda cumplir con las ventas de sus productos.

Los clientes en la actualidad prefieren que un establecimiento se encuentre surtido y pueda encontrar todos los productos en un solo lado y a un precio que pueda pagar. Es por ello que las farmacias deben surtir su establecimiento con los productos que en primer lugar son aquellos que más son demandados por el tipo de enfermedades frecuentes en la zona. Esta estrategia va de la mano con tener un adecuado stock de medicinas, es decir que el establecimiento no se encuentre desabastecido en algún momento, ello implica una constante comunicación con su proveedor.

### **Área de marketing**

#### **a) Estrategias de precio**

Cuando el cliente es susceptible al precio, como es el caso del distrito de Ancash es necesario que las farmacias cuenten con precios acordes a la realidad del sector pero también con productos alternativos o diferentes marcas, por lo tanto diferentes precios. En el caso de los medicamentos genéricos son más económicos, pero existen clientes que prefieren los medicamentos de marca. Lo importante es que la farmacia cuente con una adecuada política de precios favorable. Al mismo tiempo implementar promociones que

sean atractivas para los clientes y sirvan como gancho para que compren en su establecimiento y no en la competencia.

#### **b) Estrategia de producto (servicio)**

Con la tendencia actual de brindar un servicio que sobre pase las expectativas del cliente, las farmacias deben implementar al igual que las grandes cadenas de farmacias un servicio personalizado, incluso dentro del presupuesto y posibilidades del empresario un médico que pueda realizar recetas. Sin embargo, el aspecto central es la atención al cliente, el cual debe ser original, agradable, sincera y de enfoque al cliente. Este último siempre irá al establecimiento que siente que lo atienden mejor. Hay que tener en cuenta aquí los principios de gestión de calidad enfocados en el cliente, debe considerar una atención rápida, con personal que conozca el producto, hay servicio de inyectables, toma de presión, lo mencionado son detalles que muchas veces el paciente requiere y que por ello prefiere ir a otro lugar a realizar sus compras.

El horario debe implementarse de acuerdo a la necesidad y a la seguridad del lugar, teniendo en cuenta ello la farmacia debe establecer un horario acorde y flexible donde el cliente pueda realizar sus compras sin tener que esperar hasta que abran el establecimiento. Algunas farmacias ampliar su horario a 24 horas, pero ello debe evaluarse y como se dijo líneas arriba dependiendo de la necesidad y la seguridad.

#### **c) Estrategia de plaza**

Mejorar las condiciones internas y externas de la farmacia, colocando un aviso luminoso fuera del local y si ya lo tuviera debe limpiarlo y hacerle mantenimiento. En cuanto a la publicidad interna en primer lugar debe implementar un buzón de sugerencias y motivar a los clientes a que hagan sus sugerencias ofreciéndoles un regalo. También los avisos motivadores referentes a la salud son importantes aquí.

#### **d) Estrategia de promoción**

Las farmacias deben tener también presencia virtual mediante la implementación de fan page, para ello debe solicitar a sus clientes correos y/o Instagram para registrales y enviarles las promociones de la semana en cuanto a medicinas. Así también puede ofrecer promociones de medicinas informando mediante avisos de descuentos en determinadas medicinas.

Dirección Regional de Salud Ancash (2014). Resumen ejecutivo del análisis de situación de salud DIRES Ancash 2014. Recuperado de [http://dge.gob.pe/portal/Asis/indreg/asis\\_ancash.pdf](http://dge.gob.pe/portal/Asis/indreg/asis_ancash.pdf)

Ministerio de la Producción (2017). Industria farmacéutica. Estudio de investigación sectorial. Recuperado de [http://ogeiee.produce.gob.pe/images/oeo/docTrab\\_farmacia.pdf](http://ogeiee.produce.gob.pe/images/oeo/docTrab_farmacia.pdf)